

**PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA
INDUSTRIAS INTEGRADAS**

CARLOS MAURICIO PÉREZ SÁNCHEZ

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2008**

**PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA
INDUSTRIAS INTEGRADAS**

CARLOS MAURICIO PÉREZ SÁNCHEZ.

**Trabajo de grado para optar al título de
Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales**

**Director
LILIANA M.ÁVILA
PUBLICISTA CON ESPECIALIZACIÓN EN
GERENCIA DE MARKETING**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2008**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al Título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales

SANTIAGO ROLDAN

Jurado

ALFREDO BÉLTRAN

Jurado

Santiago de Cali, 24 de Julio de 2008

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	9
INTRODUCCIÓN	13
1. FASE CONCEPTUAL	17
1.1 OBJETIVOS	17
1.1.1 Objetivo general	17
1.1.2 Objetivos específicos	17
1.1.3 Alcance geográfico	17
1.1.4 Marco teórico	17
1.1.5 Marco conceptual	18
1.1.6 Marco legal	20
1.1.7 Metodología	21
2. FASE DE INFORMACIÓN	25
2.1 ANTECEDENTES – HISTORIA	25
2.2 MARKETING MIX	25
2.2.1 4 P's Industrias Integradas	26
2.2.2 4 C's Industrias Integradas	28
2.2.3 Problema de investigación	28

3. FASE DE ANÁLISIS	30
3.1 ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO	30
3.1.1 La empresa y su función	30
3.1.2 Definición del negocio	30
3.1.3 Misión	30
3.1.4 Visión	30
3.1.5 Valores	30
3.1.6 Evaluación del desempeño interno y externo.	30
3.2 ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO	40
3.2.1 Análisis del medio ambiente externo	40
3.2.2 Análisis del medio ambiente competitivo	43
3.2.3 Descripción de la competencia	43
4. FASE DE DIAGNÓSTICO	47
4.1 ANÁLISIS DE PARTICIPACIÓN RELATIVA EN EL MERCADO	47
4.2 ANÁLISIS DOFA DE LA EMPRESA (ENLACE 4CS POR 4PS)	47
4.2.1 Debilidades	47
4.2.2 Fortalezas	48
4.2.3 Oportunidades	49
4.2.4. Amenazas	50
4.3 VENTAJA COMPETITIVA	50

4.3.1 Justificación	52
4.4 FACTORES CLAVES DE ÉXITO (FCE)	52
5. FASE DE FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS	54
5.1 ALCANCE	54
5.2 CONCLUSIÓN DOFA PARA LA EMPRESA	54
5.3 VENTAJA COMPETITIVA	54
5.4 PLANTEAMIENTO DE NUEVAS OPORTUNIDADES DEL MERCADO	56
5.4.1. Alternativas.	56
5.4.2 Selección y definición del mercado objetivo resultante.	66
5.4.3 Micro segmentación del mercado	67
5.5 OPCIONES ESTRATÉGICAS	68
5.5.1 Esquematización de las opciones estratégicas corporativas	68
5.5.2 Opciones estratégicas operativas	69
6. FASE DE GESTIÓN DEL PLAN	76
6.1 PROCESO DE EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS	76
6.1.1 Implementación	76
6.1.2 Control	76
6.1.3 Evaluación	76
7. CONCLUSIONES	77
8. RECOMENDACIONES	79

BIBLIOGRAFÍA	80
ANEXOS	81

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1.. Diferenciación de precios en la línea de mercado	27
Tabla 2. Evaluación del desempeño interno.	31
Tabla 3. Matriz de Evaluación Interna (MEFI)	38
Tabla 4. Evaluación del desempeño externo. (Santiago de Cali)	39
Tabla 5. Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE)	42
Tabla 6. Mercado ropa femenina. (Colombia)	43
Tabla 7. Debilidades	47
Tabla 8. Fortalezas	48
Tabla 9. Oportunidades	49
Tabla 10. Amenazas	50
Tabla 11. Ventaja competitiva (factores claves de éxito).	51
Tabla 12. Análisis Matriz Dofa industrias integradas	54
Tabla 13. Análisis competitivo	56
Tabla 14. Plantilla de selección	64
Tabla 15. Ventaja competitiva (factores claves de éxito).	82
Tabla 16. Plantilla de selección	83

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Imagen de Bésame	45
Figura 2.Imagen de Armonía	45
Figura 3. Imagen del Leonisa	46
Figura 4. Evaluación de alternativas	57
Figura 5. Opciones Estratégicas Básicas Corporativas.	68
Figura 6. Marketing Mix	71

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Marco Legal	81
Anexo B. Ventaja competitiva	82
Anexo C. Análisis de viabilidad.	83
Anexo D. Bésame	84
Anexo E. Fotografía de modelos Marian Ayala	87

RESUMEN

Este plan de mercadeo fue creado para la empresa industrias integradas la cuales una organización cooperativa de trabajo asociado con 33 años de actividades que se ha especializado en la producción de prendas de vestir y calzado a través de servicios de maquila para importantes marcas nacionales e internacionales; el desarrollo de líneas propias y la modalidad de paquete completo.

Fue creada con el auspicio de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, con el propósito de generar empleo y bienestar para la población de la zona rural cafetera del departamento del Valle del Cauca.

Durante el trabajo de tres décadas ha orientado sus esfuerzos hacia el logro de los siguientes propósitos:

- Mejorar las condiciones de vida de la mujer campesina
- Capacitar a la mujer del campo en aspectos sociales ,económicos y cooperativos
- Mejorar, complementar y diversificar los ingresos familiares de las asociadas
- Evitar la migración del campesino a la ciudad, brindándole medios de protección y promoción
- Ser escuela de formación y entrenamiento de su asociadas en la gestión democrática de su propia empresa

Es por esta razón que se realizo este plan para darle un mejor estilo de vida a nuestras asociadas de esta forma logran que obtengan un ingreso adicional y un aumento de su trabajo.

➤ **Ley 79 de 1988 .Artículos 42, 59, 60, 70, 71, LEY 80 de 1993. Artículo 25 Num.19. Decreto 4588/2006.**

El propósito de la presente ley es adoptar al sector cooperativo de un marco propicio para su desarrollo como parte fundamental de la economía nacional de acuerdo con los siguientes objetivos:

- Facilitar la aplicación y práctica de la doctrina y los principios del cooperativismo

- Promover el desarrollo del derecho cooperativo como rama especial del ordenamiento jurídico general.
- Contribuir al fortalecimiento de la solidaridad y la economía social (ley 454 de 1998).
- Contribuir al ejercicio y perfeccionamiento de la democracia mediante una actividad participativa.
- Fortalecer el apoyo del gobierno nacional departamental y municipal sector cooperativo.
- Propiciar la participación del sector cooperativo en el diseño y ejecución de los planes y programas de desarrollo económico y social.
- .Propender al fortalecimiento y consolidación de la integración cooperativa en sus diferentes manifestaciones¹.

Se realizó un análisis interno y externo de la empresa en la cual nos dimos cuenta de las diferentes debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que tenemos frente a la competencia y el mercado gracias a las diferentes matrices tales como la mafe, mefi, mefe la cual son una herramienta muy importante en el desarrollo de este plan estratégico de mercadeo, de esta forma podremos desarrollar mejor la estrategia más adecuada para industrias integradas.

Al evaluar las diferentes combinaciones, la estrategia con más porcentaje de rentabilidad es la venta por catálogo de nuestros productos.

El Departamento de ventas se encarga de orientar al cliente, persuadirlo a comprar el producto, e identificar y hacerle seguimiento a los clientes potenciales interesados en anunciar sus productos por este medio, conservar los clientes actuales, apoyar a los representantes con los que cuenta la empresa en otras ciudades del país, crear conocimiento, hacer que los clientes se informen oportunamente de las características del producto y sus ventajas, facilitar los tipos de negocios entre la empresa y los clientes dependiendo de sus necesidades y recursos financieros, rendir resultados a la empresa de su gestión como departamento de ventas.

➤ ¹ Confecoop. Compilación de Normas para el sector Cooperativo LEY 80 de 1993. Artículo 25 Num.19. Decreto 4588/2006. Bogotá, D.C.: Legis, 2006 p. 43.

INTRODUCCIÓN

INDUSTRIAS INTEGRADAS es una organización cooperativa de trabajo asociado con 33 años de actividades que se ha especializado en la producción de prendas de vestir y calzado a través de servicios de maquila para importantes marcas nacionales e internacionales; el desarrollo de líneas propias y la modalidad de paquete completo.

Fue creada con el auspicio de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, con el propósito de generar empleo y bienestar para la población de la zona rural cafetera del departamento del Valle del Cauca.

Cuenta con 10 modernas plantas de producción diseminada por el Departamento del Valle del Cauca, en las que cerca de 700 asociadas dedican toda su energía y conocimiento al desarrollo y la confección de ropa interior femenina y masculina, vestidos de baño, sacos, blazers, abrigo, camisetas, jeans.

Planta de producción ubicadas

- *Caicedonia
- *Dagua
- *Caicedonia
- *El Villar
- *La marina
- *La tulia
- *Porerillo
- *Salónica
- *San Antonio
- *Ulloa
- *Venecia
- *Versalles

Durante el trabajo de tres décadas ha orientado sus esfuerzos hacia el logro de los siguientes propósitos:

- Mejorar las condiciones de vida de la mujer campesina
- Capacitar a la mujer del campo en aspectos sociales ,económicos y cooperativos
- Mejorar, complementar y diversificar los ingresos familiares de las asociadas
- Evitar la migración del campesino a la ciudad, brindándole medios de protección y promoción

- Ser escuela de formación y entrenamiento de su asociadas en la gestión democrática de su propia empresa

Colombia es reconocida internacionalmente como un país que presenta grandes fortalezas en el negocio de los textiles y las confecciones y en particular, en el de la moda. La realización de ferias de carácter internacional es un claro ejemplo de las fortalezas del negocio textil-confección, pero también de los ingentes esfuerzos que ha realizado para modernizarse y responder a las exigencias de ferias de ese género. (Ver anexos)

➤ **Medellín, ciudad textil y de moda de Colombia.** La que hoy se conoce como industria textil-confección colombiana tuvo su origen a comienzos del siglo XX, en Medellín, al noroccidente del país. Hacia 1907 se construyeron en la ciudad las dos primeras grandes fábricas Coltejer y la Compañía Antioqueña de Hilados y Tejidos que hoy hace parte de Fabricato, otra de las principales textileras. Éstas comenzaron a crear nuevas fuentes de generación de empleo, así como la creación y adecuación de nuevas tecnologías. Durante los últimos años, estas dos empresas han proporcionado los driles, índigos, popelinas y corduroy de la más alta calidad, así como géneros y gabardinas en algodón al mercado interno y a los mercados latinoamericanos, norteamericanos y europeos.

Por la versatilidad y la calidad en su mano de obra, Medellín es líder manufacturero en la producción de ropa para los segmentos masculino, femenino, júnior e infantil. Igualmente es reconocida por la confección de prendas casuales y formales, vestidos de baño, ropa interior, ropa deportiva y jeans, que en muchas ocasiones son fabricados para grandes marcas que exportan bajo la modalidad de maquila o paquete completo.

Sin duda, con el paso de los años el crecimiento del sector se ha visto reflejado en el nacimiento de pequeñas y medianas empresas que desarrollan productos de excelente calidad y que se exportan a diversos países del mundo.

El sector textil-confección está compuesto por cerca de 450 fábricas de textiles y 1200 fábricas de confecciones con más de 20 trabajadores en cada una de ellas. Están ubicadas siete ciudades del país, principalmente en Medellín, que representa el 53% de la producción textil del país y el 35% de la producción de prendas para vestuario.

Distribución geográfica de la industria textil

Antioquia: 53%

Bogotá: 40%

Resto del país: 7%

Distribución geográfica de la industria de confección.

Antioquia: 35%

Bogotá: 35%

Resto del país: 30%

Comportamiento de las exportaciones de prendas de vestir

Durante el período enero – marzo de 2006 las exportaciones de los productos agrupados en el Macro sector de prendas de vestir de PROEXPORT, significaron el 12 por ciento de las exportaciones no tradicionales de Colombia.

Esta clasificación incluye, cueros y sus manufacturas, calzado, textiles, confecciones y accesorios con destino a la elaboración de prendas de vestir.

De acuerdo con las cifras oficiales del DANE, para el período enero – marzo de 2006 estas exportaciones aumentaron 5 por ciento respecto al mismo lapso de 2005, pasando de US\$ 311 millones a US\$ 327 millones.

Principales destinos de exportación

Estados Unidos continúa siendo el mayor socio comercial, con una participación de 33 por ciento del total de las exportaciones colombianas de prendas de vestir, seguido de Venezuela, México y Ecuador, con participaciones del 19, 11, y 7 por ciento, respectivamente. Estos cuatro países concentraron el 69 por ciento del total de las exportaciones colombianas del sector en el periodo.

Las ventas totales hacia estos destinos pasaron de US\$ 224 millones en el periodo enero – marzo de 2005, a US\$ 226 millones, en igual tiempo de 2006, registrando un incremento de 0,72 por ciento.

Los destinos de mayor crecimiento en las exportaciones fueron Venezuela (67 por ciento), que pasó de US\$ 37 millones a US\$ 62 millones, e Italia (76 por ciento), cuyo incremento se tradujo en ventas por US\$ 13 millones.

Por otra parte, las ventas hacia Estados Unidos cuantificaron 106 millones de dólares en el primer trimestre de 2006².

sector textil-confecciones[en línea]. en Medellín, Colombia: INEXMODA, 2006. [Consultado 02 de noviembre de 2007]. Disponible en Internet: (<http://www.inexmoda.org.co/textil/002.htm> INEXMODA)

Dado lo anterior, INDUSTRIAS INTEGRADAS, ubicada en la zona de Arroyohondo yumbo se ha visto en la necesidad de implementar estrategias de mercadeo que le permitan ser mas competitivos en el ambiente internacionalización de la economía, teniendo en cuenta la necesidades estructura un departamento de servicio al cliente que le permita alas directivas de la empresa proveerse de información para la toma de decisiones

1. FASE CONCEPTUAL

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo general. Diseñar estrategias de mercadeo y promoción encaminadas principalmente al departamento comercial de la empresa “INDUSTRIAS INTEGRADA” en Pro del aprovechamiento de los recursos existentes

1.1.2 Objetivos específicos

- Desarrollar un análisis de las principales fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.
- Definir objetivos de carácter cualitativo y principal cualitativo (posicionamiento, marca, imagen entre otros).
- Asignar responsabilidades a través de recomendaciones específicas a cada área o departamento.
- Presentar la información más relevante sobre el mercado, producto, competencia y distribución.
- Identificar los competidores que se encuentran en el mercado nacional.
- Conocer el estado actual del sector de confección en Colombia, los apoyos y obstáculos del sector.
- Planear, formular e identificar las estrategias comerciales requeridas por la empresa.
- Desarrollar los lineamientos presupuestales de las estrategias establecidas.

1.1.3 Alcance geográfico. Teniendo en cuenta la expansión de la empresa será desarrollado en la zona rural del departamento del valle y en la ciudad de Cali.

1.1.4 Marco teórico. Para la investigación se necesita apoyo de las teorías del mercadeo.

Además de utilizar la investigación como enlace entre la organización y su entorno de mercado, por medio de la recolección, el procesamiento, el análisis y la interpretación de la información para ayudar a la administración de la empresa a entender el ambiente de mercado e identificar sus problemas y oportunidades, así como a desarrollar y evaluar sus cursos de acción.

Para el trabajo a desempeñar es necesario tener conocimiento de teorías de mercadeo tales como, " Investigación, información y acción del modelo participativo, Según Jany: "por medio de la cual podemos establecer las circunstancias actuales y las alternativas a seguir, la acción siempre implica consecuencias que transforman una realidad específica ""³.

Es muy necesario tener información detallada acerca de la creación diseño, tipo y distribución del catalogo para de estar forma llegar a tener el resultado esperado.

Es muy importante plantear en principio, como es hecho por autores como José Nicolás Jany, el proceso de toma de decisiones, debido a que en el trabajo se presenta una alternativa de solución al problema planteado, pero será decisión de las empresarias el camino a seguir, por esta razón es importante presentar a las accionistas el proceso encaminado a la consecución de los resultados esperados, en este aspecto se encuentra en total acuerdo de la formulación que realiza Jany sobre las etapas de este proceso " Encontrar alternativas, evaluarlas, seleccionar una de ellas, aplicarla o modificarla ""⁴

La comercialización de productos afecta directamente la economía de un país, específicamente su mercado, se postula además a la economía como una de las variables mas importantes, la cual se debe analizar con detenimiento, por esta razón se necesitara apoyo en teorías de la micro y macroeconomía, aspectos importantes como conocer la elasticidad de los productos que produce la empresa y cuales mas podría ofrecer, la definición de mercado, y si se proyecta la empresa hacia canales de distribución nacional y porque no mercados internacionales acompañado de un estudio de costos de elaboración de prendas para medir la competitividad de la empresa en el sector.

1.1.5 Marco conceptual. A continuación se define los términos conceptuales que se consideran básicos para la interpretación de este trabajo

³ JANY, José Nicolás. Investigación integral de mercados. Lambin Jean Jaques Marketing Estratégico. 3 ed. Madrid: Mc Graw Hill, 1995. p. 609.

⁴ Ibid., p. 609.

- **Mercadeo estratégico.** Es esencialmente una gestión de análisis sistemático y permanente de las necesidades del mercado que se desemboca en el desarrollo de conceptos de producto rentable, destinados a grupos de compradores específicos y que presentan cualidades distintivas que les diferencia de los competidores inmediatos, asegurando así el productor una ventaja competitiva.
- **Estrategia.** La palabra estrategia proviene del griego estrategias cuyo significado es general y en Grecia se tomo para designar el arte de los generales aplicado a las artes de la guerras, cuyo propósito es el de ganar, que no es otro cosa que alcanzar en forma exitosa el objetivo deseado.
- **Tácticas.** Las tácticas es “ideas en acción” la estrategia por interés que sea, de nada sirve si se queda tal solo como una idea brillante su valor esta en llevarla ala practica, en transformarla en acción concreta y practicarla.
- **Meta.** La meta es el objetivo cuantificado y para ello se debe establecer el cuanto su alcance geográfico y su espacio en el tiempo.
- **Estrategias corporativas.** Determina los medios para utilizar los recursos en las áreas de producción finanzas, investigación y desarrollo, recurso humanos y marketing para lograr las metas de la organización. Una estrategia corporativa establece no solo la esfera d e acción d el negocio sino también su despliegue de recursos las ventajas competitivas y la coordinación general de las áreas d e producción finanzas, marketing u otras áreas funcionales.
- **Estrategias operativas** .Corresponde por si mismo, ala dimensión “acción” de la gestión marketing; es el abrazo comercial de la empresa sin el cual el mejor plan estratégico no puede tener éxito.
- **Factores claves de éxito.** Los factores claves del éxito, son los elementos que le permiten ala empresa alcanzar los objetivos que se ha trazado y la distingue de la competencia haciéndola única, para ello hay que buscar que tiene y hacen bien los otros encontrando lo que hacen las diferencias: pues los que son iguales pasan desapercibidos.
- **Ventajas competitivas.** Una ventaja competitiva se entiende las características o atributos sostenibles que posee un producto o una marca que le da una cierta “Superioridad sobre sus competidores inmediatos” Esta características o atributos pueden ser de naturaleza variada y referente al mismo producto a los servicios necesarios o añadidos que acompañan al servicio de base o a alas modalidades de producción de distribución o de venta propios del producto o de la empresa

➤ **Catálogo.** Publicación que contiene la descripción y características principales de los productos o servicios que una empresa ofrece a la venta.

➤ **Venta directa.** La Venta Directa es la comercialización de bienes de consumo y servicios directamente a los consumidores, generalmente en sus hogares, en el domicilio de otros o en su lugar de trabajo, siempre por fuera de locales comerciales establecidos.

➤ Usualmente se realiza a través de una explicación o demostración de dichos bienes o servicios por parte de una fuerza de ventas independiente.

➤ **Venta por catálogo.** La venta por catalogo es una formula propia de una sociedad de consumo evolucionada que permite acercar al consumidor final un gran surtido de artículos sin necesidad de acudir ala tienda.

Los clientes no son de tiendas o de correo, el cliente de una serie de productos de una marca aprovechara mejor sus oportunidades comerciales cuanto mas canales de distribución coherente pone a su alcance.

1.1.6 Marco legal

➤ **Ley 79 de 1988 .Artículos 42, 59, 60, 70, 71, LEY 80 de 1993. Artículo 25 Num.19. Decreto 4588/2006.**

El propósito de la presente ley es adoptar al sector cooperativo de un marco propicio para su desarrollo como parte fundamental de la economía nacional de acuerdo con los siguientes objetivos:

➤ Facilitar la aplicación y práctica de la doctrina y los principios del cooperativismo

➤ Promover el desarrollo del derecho cooperativo como rama especial del ordenamiento jurídico general.

➤ Contribuir al fortalecimiento de la solidaridad y la economía social (ley454 de 1998).

➤ Contribuir al ejercicio y perfeccionamiento de la democracia mediante una actividad participativa.

➤ Fortalecer el apoyo del gobierno nacional departamental y municipal sector cooperativo.

- Propiciar la participación del sector cooperativo en el diseño y ejecución de los planes y programas de desarrollo económico y social.
- Propender al fortalecimiento y consolidación de la integración cooperativa en sus diferentes manifestaciones ⁵.

Las entidades estatales podrán exonerar a las organizaciones cooperativas nacionales de trabajo asociado legalmente constituidas del otorgamiento de garantías en los contratos que se celebren con ellas siempre y cuando el objeto, cuantía y modalidad de los mismos así como las características específicas de la organización de que se trate.

1.1.7 Metodología. De acuerdo al tipo de investigación a realizar, resulta de vital importancia la recolección que se pueda hacer de toda la parte practica obtenida a través de la fundación, creación y demás vivencias que no se encuentran registradas aun en ningún documento, a esta parte de la información le llamaremos parte básica de la investigación.

Por otro lado tenemos la información aplicada, que son todas las herramientas de las cuales se hará uso para realizar la investigación, de esta información si se encuentra registro, en este caso se debe depurar la información para que únicamente se recolecte la información que en realidad sea relevante para la realización de la investigación.

Teniendo claro entonces la clasificación que se hará de la información para la investigación, ahora se va a hacer precisión el tipo de información de la cual se hará uso dentro de la investigación básica, por la naturaleza de la empresa en la cual se realizara la investigación es necesario obtener una información que en primera instancia es de carácter exploratoria, debido a que la empresa en su gran mayoría es desconocida en principio para el estudiantes universitario, es así como en esta fase de conocimiento y relación con la organización toda la recolección de información se hará de una manera exploratoria, marcando posibles relevancias, partiendo de lo general a lo particular para poder enfocar de una manera mas

efectiva el problema de investigación, así como indica Hernández Sampieri "preparar el terreno"⁶ para iniciar por buen camino la investigación.

⁵ CONFECOOP, Op. cit., p. 43.

⁶ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto y otros, Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill, 1997. p. 58.

De acuerdo a la información recopilada en esta primera fase que ya se denomino como exploratoria se procede a la parte descriptiva, en esta categoría se encuentra información mas profunda y de mayor relevancia para la empresa, al ser la organización el centro de nuestra investigación, en esta fase se clasifica la información que haga referencia al estado actual de la empresa, como por ejemplo: numero de socios, estados de resultados, procedimientos productivos, pagos de nomina, activos fijos, proveedores, clientes actuales, información sobre concursos de licitación de uniformes, etc.

Al obtener ya la información general y profundizar en aquella de vital importancia para la investigación, se encontrara otro tipo de información, que será clasificada como explicativa, en esta fase encontraremos, que agentes externos e internos causan determinado ambiente, efecto u estado en la organización, que tan absorbido es por la empresa agentes externos, que respuesta existe en la cultura organizacional frente al cambio que se presenta como una constante, teniendo en cuenta que es una empresa perteneciente a uno de los sectores mas variables y dinámicos de la economía, como se maneja este tipo de cambios, y que consecuencias han surgido después de manejar determinado cambio en el periodo que se ha establecido para ser estudiado.

Para la realización del estudio se tendrá en cuentas unas fases de gran importancia para el desarrollo de un plan de mercadeo estratégico

- **Fase I Conceptual.** En esta fase de trabajo detallaremos conceptos básicos de gran importancia para una empresa cuyo objetivo será la implantación de un plan estratégico de mercadeo basada en plantación teóricas legales, teniendo en cuenta tema general, tema específico, marco conceptual, marco legal.
- **Fase II Información.** Es la etapa de recolección de información suficiente acerca de la empresa punto por punto, la mezcla de mercados con la que se trabaja en la actualidad y descubriendo posibles falacias en dicho manejo, antecedentes históricos, marketing mix clima organizacional, planteamiento del problema.
- **Fase III Análisis.** En esta etapa analizaremos 4 temas principales el ambiente interno, la empresa y su función definición del negocio (misión, visión) evaluación de desempeño interno y evaluación de desempeño externo. el análisis del problema a resolver a traves de un plan de mercadeo estratégico observando sus causas y la consecuencias de no aplicar correctivos y los objetivos generales y específicos determinando las acciones necesarias para alcanzarlos

➤ **Fase IV Diagnostico.** Son la etapa de l análisis de participación en el mercado, realizando un análisis DOFA, ventajas competitivas. Para así definir las debilidades fortalezas y amenazas alas cuales se enfrenta la empresa.

➤ **Fase V Formulación de Estrategias** .Esta implica el análisis e interpretación de las fortalezas y debilidades propias de la empresa industrias integradas enmarcada en la situación actual

Del mercado, una vez realizado se define una estrategia general que abarque todos las expectativas y que determine el rumbo de cada uno de os componentes de la empresa.

➤ **Fase VI.** Es la puesta en marcha del plan debidamente supervisado en base ala creación de otras alternativas más eficiente e innovadoras para el desarrollo de la empresa.

➤ **Fase VII** .En esta etapa de conclusiones y recomendaciones de acuerdo alo objetivos después de la realización de la anteriores fase se determina algunas conclusiones y recomendaciones útiles para la empresa finalmente se enumeran las referencias bibliografías y se anexan recuadros y figuras trabajadas en el desarrollo del trabajo.

Las fuentes de información a utilizar serán de dos tipos de acuerdo a la forma en que sea obtenida la información:

- **Fuente primaria:** Contacto personal con sujetos, procesos directamente relacionados con la investigación, es decir, que se obtendrá información directamente con los socios de la empresa, empleados. De este tipo de fuente se obtendrá la información referente a la empresa debido a que no existe información registrada sobre la empresa y únicamente se cuenta con la historia que de la empresa comentan sus fundadores, los procesos que actualmente se hacen únicamente se encuentran establecidos de manera informal, obligando a las personas encargadas de la investigación a realizar una recopilación de todos estos datos y establecer por vez primera el registro de los datos necesarios para efectuar la investigación.

- **Fuentes secundarias:** referente a la empresa encontramos, únicamente documentos como contratos, facturas, listado de precios actuales de la empresa, registro de cámara, pagos de impuestos, y todo lo referente a la parte financiera de la empresa, incluyendo inventarios y liquidaciones de nomina. Por otra parte se requiere información sobre el sector en cual se encuentra la empresa, y no únicamente local (Cali), sino a nivel Nacional para determinar la viabilidad de las soluciones que se plantean para el problema planteado como tema de investigación, es en este tipo de información en la cual el Internet es una

herramienta eficaz para recolección de todos estos datos, acompañado además de la interpretación y relevancia que represente para la investigación.

La recolección de la información se hace básicamente por dos técnicas:

- **Entrevista:** por medio de este método, se obtendrá la información con la cual actualmente no cuenta registrada la empresa, la entrevista se realizara a las fundadoras de la empresa, estableciendo así datos importantes para la investigación como la historia, valores corporativos, visión, misión, reglas generales de funcionamiento, entre otros. Por las características de la investigación la entrevista se realizara presencial, acomodando horarios en los cuales resulte cómodo para ambas partes realizarla, obviamente en este método se establece el objetivo que quiere alcanzarse al realizar la entrevista, buscar no salirse del tema a tratar, primeramente no se filmara las entrevistas ya que no se es permitido, aunque si se puede grabar la conversación, cumpliendo con los horarios establecidos, siendo puntual en el inicio y fin de la entrevista, se realizara además entrevistas a empleados de diferentes oficios en la organización para analizar la interpretación de diferentes puntos de vista en la organización.
- **Análisis de documentos:** como ya se ha establecido, la empresa cuenta con documentos en su mayoría de carácter financiero, permitiendo el análisis actual de la empresa, determinando volumen de ventas, obteniendo con dicha información una base para sustentar el análisis que posteriormente se realizara de la información, es en este momento en donde herramientas de apoyo permitirán realizar el diagnostico globalizado y por departamento de la empresa.

2. FASE DE INFORMACIÓN

2.1 ANTECEDENTES – HISTORIA

Industrias integradas fue creada en 1974 es una organización cooperativa de trabajo asociado con 33 años de actividades que se ha especializado en la producción de prendas de vestir y calzado a través de servicios de maquila para importantes marcas nacionales e internacionales

La cooperativa cuenta con una sede administrativa en Cali y 10 plantas de producción ubicadas en 4 municipios y 6 corregimientos del valle del Cauca.

La cooperativa la conforman 700 asociadas

Dos plantas se dedican de capelladas de calzado para el cliente Manisol S.A; dos ala maquila de capelladas de calzados para el cliente Confeccione s de Colombia S.A; Una planta concentra la producción de tania – México bajo la modalidad de paquete completo y las cinco restan se dedican a atender las necesidades de producción de ropa interior femenina y vestido de baño para clientes internacionales como jodee Teen – form, DKNY, Wacol, Vanity Fair, Dolce Vital y Shirley of Holliwood entre otros. Estos clientes son atendidos a través de dos brokers en Estados Unidos, Apparel Contractors Associates Inc. y JCVB Apparel desde el año 1994

Su meta principal es posicionarse en el mercado como la mejor opción de producción de prendas de vestir en el mercado nacional reconocidos a nivel internacional por la calidad y competitividad de nuestros productos.

2.2 MARKETING MIX

Los elementos fundamentales del mercadeo se definen como las 4 Ps y 4Cs que comprenden: producto, precio, promoción, plaza y clima, cliente, compañía y competencia. Según Philip Kotler en su libro Fundamentos de Mercadotecnia, estos elementos forman la mezcla de mercadotecnia y son el “conjunto de instrumentos tácticos controlables de la mercadotecnia, que la empresa combina para producir la respuesta que quiere en el mercado meta. Consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto”. A continuación analizaré cada variable en la empresa estudiada:

2.2.1 4 P's Industrias Integradas

➤ **Producto.**

Productos Actuales

Ensamble de Prendas (MAQUILA)

Las empresas del sector de confecciones que maneja marca (punto de venta, catálogos y otros canales) contratan la mano de obra y algunos servicios adicionales como corte, compra de materiales, con industrias integradas y se confecciona especialmente

- Ropa interior femenina
- Ropa deportiva y multiusos
- Capelladas de cuero y sintético
- Vestido para Baño
- Pijamas
- Uniformes
- Ropa médica

➤ **Paquete Completo.** El segundo producto es el paquete completo, donde la empresa contrata con la comercializadoras empresas dueñas de marca o almacenes de cadena desde el diseño materias primas, mano de obra, empaque hasta la entrega producto final hasta el momento se incursionado en la línea de ropa interior femenina

➤ **Marca Propia.** La cooperativa cuenta con dos marcas: Symphony y Citara. Estas marcas en los dos últimos años perdieron el posicionamiento en el mercado por decisión estratégica de dedicar el mayor esfuerzo por parte de Symphony S.A a ofrecer paquete completo a clientes de México y Venezuela.

Debido a la situación financiera de la empresa (Symphony S.ACI) no fue posible continuar con la inversión de recursos en posicionamiento de marca ante un mercado altamente competitivo

Symphony Lingerie y Cýtara Femme y en especializarse en satisfacer las necesidades de sus clientes ofreciendo paquete completo en la línea de ropa interior femenina

➤ **Promoción Publicidad.** Debido a la inexistencia de un plan de mercadeo y de medios establecido, no se cuenta con un portafolio de promoción y publicidad. La primera aparición en el mercado en enero del 2003. Posteriormente, se dio una aparición en medios escritos a través de vallas publicitarias, puntos de ventas. Durante los últimos meses no se le a realizado mas publicidad ala marca Por otro lado, existe una página Web poco promocionada y por lo tanto, poco visitada (www.symphony.com.co).

Promociones. En la actualidad se están manejando precios especiales de saldo de colección pasada, ya que no se saca nueva colección desde el 2005

Relaciones Públicas. No existe un plan estructurado de relaciones públicas. Se hace presencia a través de industrias integradas en distintos eventos realizados en la ciudad y en el país fechas especiales que sean celebradas por las empresas en sitios públicos y privados

➤ **Fuerza de ventas.** No existe un Departamento comercial para la marca symphony por lo tanto no contamos con una labor de telemarketing y atención al cliente directamente ni visitas comerciales a empresas y grupos de clientes objetivo.

➤ **Precio.** Con respecto al precio, INDUSTRIAS maneja precios muy bajos promedio dentro del mercado , dado que sus colecciones llevan mas de dos años en el mercado.

Tabla 1.. Diferenciación de precios en la línea de mercado

Symphony S.A.C.I.

<u>PRECIO PÚBLICO</u>			
PRODUCTOS	INDUSTRIAS Symphony	BÉSAME	ARMONÍA
Brasier en encaje	20.500	44.850	39.200
Brasilera en encaje	9.300	18.900	14.300
Cachetero en algodón	12.000	20.000	16.000
Brasier TOP	23.500	27.900	24.000

- **Plaza.** Cali. Se espera aumentar la cobertura a nivel nacional e internacional.

2.2.2 4 C's Industrias Integradas

- **Compañía.** INDUSTRIAS INTEGRADAS maneja un concepto de integralidad en el área de los textiles aunando los conocimientos y experiencia de importantes profesionales en el área

- **Clima organizacional.** Debido a su condición de empresa cooperativa, los empleados de INDUSTRIAS INTEGRADAS deben tener clara la restricción en el manejo de presupuestos y la eficiencia y eficacia con la que deben ser manejados los recursos. La presión determinada por la gran necesidad de participación en el mercado y posicionamiento en la región, hace que los empleados se esfuercen cada día mas en realizar sus labores con la mayor calidad posible, implantando nuevos procesos y adecuando sus acciones a nuevos procedimientos que constantemente se encuentran a prueba con el objetivo de ajustarlos a un nivel sostenible en el tiempo. El compromiso por parte de cada uno de los miembros del equipo se ve evidenciado en sus actitudes diarias de trabajo constante y grandes expectativas a futuro que esperan ser alcanzadas dentro de la organización. Sus Asociadas y principales dirigentes se encuentra totalmente abiertos a los cambios que deba sufrir el plan inicial de negocio que redunden en excelentes resultados.

- **Clientes.** A la fecha INDUSTRIAS INTEGRADAS cuenta con clientes los cuales se le maquila, se les realiza la modalidad de paquete completo entre ellos tenemos una de la principal competencia para nuestra marca como lo es leonisa. Busca cerrar negocios próximamente con Empresas para así de esta forma darle mas productividad a nuestras plantas.

- **Competencia.** La competencia directa para la INDUSTRIAS INTEGRADAS son marca poseionadas en el mercado, hay que tener en cuenta que los precios que manejan estas marcas están por encima de nuestros productos, en el caso de armonía sus instalaciones están ubicadas en el mismo sector de donde esta situada INDUSTRIAS INTEGRADAS ofreciendo distintas promociones durante el año las siguientes marcas:

- Leonisa
- Armonía
- Cher France
- St. Even
- Lumar (Marca de Leonisa)

- **2.2.3 Problema de investigación.** La empresa **INDUSTRIAS INTEGRADAS** no cuenta con una estructura base de mercadeo que soporte estrategias de

penetración en el sector de su interés, a pesar de contar con la capacidad para realizarlas no se da una explotación adecuada a estas herramientas.

De acuerdo a lo anterior mencionado el problema puede resumirse así

Formulación del Problema: Diseñar estrategias de mercadeo y promoción encaminadas principalmente al departamento comercial de la empresa "INDUSTRIAS INTEGRADA" en Pro del aprovechamiento de los recursos existentes.

3. FASE DE ANÁLISIS

3.1 ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO

Es la introducción al conocimiento de la empresa y su estructura interna.

3.1.1 La empresa y su función. INDUSTRIAS INTEGRADAS es una empresa que tiene como objeto social brindarle un trabajo sostenible y desarrollo integral de la mujer de la zona rural cafetera del valle del cauca, manteniendo siempre una filosofía de servicio enfocado al cliente, con niveles de calidad y servicio que excedan sus expectativas.

3.1.2 Definición del negocio. INDUSTRIAS INTEGRADAS se dedica ala producción de prendas de vestir y calzado a través deservicios de maquila para importantes marcas nacionales e internacionales, el desarrollo de líneas propias y la modalidad de paquete completo.

3.1.3 Misión. Somos una empresa líder en la generación de trabajo sostenible y desarrollo integral de la mujer en la zona rural cafetera de Valle del Cauca, utilizamos nuestros recursos, conocimiento y experiencia para garantizar productos competitivos y de alta calidad manteniendo relaciones de respeto y compromiso con nuestros clientes asociadas, colaboradores y proveedores.

3.1.4 Visión. Para el 2012 seremos la mejor opción en la producción de prendas de vestir en el mercado nacional reconocidos a nivel internacional por la calidad y competitividad de nuestros productos (ver recomendación).

3.1.5 Valores. Vocación de servicio que permita una atención, personalizada y oportuna.

3.1.6 Evaluación del desempeño interno y externo.

➤ Evaluación del desempeño interno.

Se realiza mediante análisis de la información de las actividades de las organizaciones internas o grupos de trabajo que son fundamentales para el buen desempeño y sobre todo que permiten hacer un mayor análisis de ella.

En la Tabla No. 2 Evaluación del desempeño interno, hay una casilla de SÍ, indicando que la empresa posee este aspecto y un NO si no lo posee. Luego se muestra una calificación de 1 a 5, donde el 5 expresa que la empresa se encuentra bien en ese aspecto y el opuesto 1 si la empresa se encuentra mal; el 0 significa que no lo tiene. Luego vemos el cuadro de la justificación donde se explica la razón de la calificación y luego el cuadro de las recomendaciones donde se escribe algún así es necesario.

Tabla 2. Evaluación del desempeño interno.

ASPECTO	SÍ	NO	CAL	JUSTIFICACIÓN	RECOMENDACIONES
Organización Legal	X		5	Está legalmente constituida	
Organización Funcional	X		5	Existe un manual de funciones o tareas para el personal de la empresa.	
Recurso Humano	X		5	Cuenta con recurso humano altamente calificado, especializado en las áreas de negocio de la empresa con experiencia. De igual forma, el área administrativa está compuesta por excelentes profesionales que se encuentran liderando los distintos departamentos.	Los Departamento de Mercadeo y Publicidad no están dirigidos por profesionales en dichas áreas, como si se encuentran los demás departamentos al interior de la empresa. Esto se ve reflejado en la carencia de un plan de mercadeo y un plan de medios. Se deben delegar estas funciones a personas capacitadas para llevar con éxito las tareas propias de éstas áreas.
Recursos financieros	X		4	Inversiones de los socios, aporte de la asociación de cafeteros y	Urge la creación de alternativas para la

				Ventas de servicios.	captación de recursos financieros en búsqueda de liquidez. Esto se dará a través del desarrollo de estrategias de penetración y de posicionamiento en nuevos segmentos de mercados y captación de clientes potenciales dentro y fuera de Cali.
Recurso Tecnológico	X		4	La industria integrada cuenta con una capacidad instalada de equipos especializados. Cuenta con una plataforma tecnológica para el uso interno de los empleados y que comunica a las distintas áreas del negocio.	Existen fallas normales en el desarrollo inicial de la plataforma tecnológica que han retrasado procesos o les han restado eficacia. Se deben ajustar los detalles que son comunes en un proceso de adecuación e implantación de herramientas
Infraestructura	X		5	INDUSTRIAS INTEGRADAS cuenta con una planta física que es el centro de operaciones y 10 modernas plantas de producción en el valle del Cauca	
Definición del negocio	X		4	Tiene definido su negocio, determinando claramente las posibilidades de oferta y los medios para cumplir con las promesas de venta.	Debe hacerse un trabajo importante en la demanda, es decir, determinar claramente la segmentación para definir objetivos claros de acción.
Orientación al cliente	X		3	En la orientación al cliente la empresa hace seguimiento a los clientes actuales. Realiza una labor de telemarketing y visitas a los potenciales. Se trabaja con buena atención y respeto.	Seguir con estas tácticas, e incrementar las estrategias de cautivación y satisfacción al cliente con el fin de lograr fidelidad. Realizar una labor de telemarketing y visitas a los potenciales. Realizar jornadas de educación en orientación al cliente a todos y cada uno de los colaboradores de la empresa desde la Gerencia hasta el personal de servicios generales, creando una actitud de servicio

				generalizada e institucionalizada.
<u>Macro segmentación</u>	X		3	<p>INDUSTRIAS INTEGRADAS cubre inicialmente la población del valle del cauca y mercados internacionales pero muy reducido. A través de la página Web a tenido presencia reducida en otros sectores geográficos nacionales e internacionales.</p> <p>Existen mercados Nacional e internacionales que constituyen una gran oportunidad de expansión del negocio y que paulatinamente deberán ser examinados y explotados. La página Web debe convertirse en un elemento impactante y generador de expectativas en todas aquellas personas que la visiten. Por lo tanto, su diseño y enfoque deben ser modificados.</p>
Micro segmentación.	X		4	<p>Dentro de las distintas áreas de negocio que ofrece INDUSTRIAS INTEGRADAS, se encuentra una diferenciación de oferta definida de acuerdo a las necesidades y anhelos de los clientes actuales y potenciales.</p> <p>Aunque la diferenciación de oferta está claramente determinada, no se está realizando ningún plan estratégico de segmentación. Por lo tanto, debe hacerse un plan estratégico para el manejo de esta variable.</p>

Sistemas de información		X	3	Se cuenta con un sistema de información de clientes, de Procesos financieros.	Las bases de datos de clientes actuales no está almacenada de manera tal que pueda ser trabajada con fines comerciales ni de control. De igual forma, los registros de los contactos a través de página Web no están correctamente manejados para asegurar la respuesta a cada una de las inquietudes manifestadas por los visitantes de Internet.
Mercado objetivo	X		4	El alcance geográfico tenido en cuenta inicialmente sería a nivel nacional e internacional con un abaja escala	Se espera posicionar la marca a nivel nacional e internacional.
	X		3	Plaza: INDUSTRIAS no cuenta con su propio departamento de ventas. Producto: Es de excelente calidad gracias al profesionalismo y experiencia de sus profesionales y de la avanzada tecnología con la que cuenta. Precio: Es competitivo frente a la competencia. Promoción: INDUSTRIAS no cuenta con un plan establecido de mercadeo ni un plan de publicidad, por lo tanto no existe un manejo estratégico de comunicación. Se han hecho apariciones esporádicas en medios, la mayoría de ellas	Los esfuerzos deben enfocarse en la promoción y comunicación de las grandes ventajas competitivas y comparativas que presenta la industrias y que la alejan de la competencia cercana. Urge un plan estratégico de mercadeo del que se derive un plan estratégico de medios y comunicación y la creación del departamento comercial Por lo tanto, es necesario el diseño y establecimiento de un plan general comercial con metas y sistemas de control ampliamente definidos.

Información de los cuatro Ps de la empresa	X		3	con grandes fallas en cuanto al mensaje y a la imagen proyectada.	
	X		5		
	X		1		

Información de las 4Cs de la empresa	X		5	<p>Compañía: Es una sociedad constituida de acuerdo a las leyes Colombianas. Trabaja bajo altos estándares de calidad con los que se pretende recibir la certificación ISO. Clientes cuenta con clientes los cuales se le maquila ,la modalidad e paquete completo entre ellos tenemos una de la principales competencia para nuestra marca como lo es Leonisa. Busca cerrar negocios próximamente con Empresas para así de esta forma darle más productividad a nuestras plantas.</p> <p>Competencia: La competencia directa son Bésame, Armonia, Leonisa, que es uno de nuestro clientes. Clima: La presión determinada por la gran necesidad de Participación en el mercado y posicionamiento en la región, hace que los empleados de industrias integras se esfuercen cada día mas en realizar sus labores con la mayor calidad posible. Sus socios y principales dirigentes se encuentran totalmente abiertos a los cambios que deba sufrir el plan inicial de negocio que redunden en excelentes resultados.</p>	<p>Industrias integradas debe continuar garantizando de manera constante la calidad en la prestación de cada uno de los servicios ofrecidos, a través de la actualización permanente de sus profesionales y del mantenimiento de tecnología. El grupo objetivo de clientes no esta correctamente definido, por lo tanto, las estrategias implementadas hasta hoy son muy abiertas y difusas. Debe existir una segmentación macro y micro para definir planes de acción concretos en busca de cautivar específicamente al target y no desperdiciar esfuerzos y recursos en planes de acción generales. Aunque existe un Conocimiento de la competencia, no se ha elaborado una evaluación estratégica del entorno competitivo en búsqueda del establecimiento de estrategias de defensa y de expansión de la cuota de mercado. Es necesario un análisis de las capacidades y de las tácticas empleadas por las empresas retadoras para minimizar el riesgo y aumentar la participación en el mercado.</p>
	X		3		
	X		4		
	X		5		

Fortaleza de la empresa	X		4	La actualización permanente de sus profesionales y la adquisición de tecnología , son garantía de idoneidad, prácticas y resultados	Continuar trabajando con el mismo compromiso frente al tema de calidad.
Debilidades de la empresa	X		1	Debido a su condición la marca symphony no cuenta con un posicionamiento en el sector en el que compete.	Se debe establecer con urgencia el plan a desarrollar en búsqueda de reconocimiento y preferencia por parte del público objetivo.
Sistemas de información de mercadeo		X	2	No existe un sistema de mercadeo	Se debe dar un enfoque al mercadeo en general. No solo en el área comercial, sino también al interior de cada una de las áreas que componen la empresa logrando así el establecimiento de una cultura organizacional definida.
Plan de mercadeo estratégico		X	2	No existe un plan de mercadeo estratégico	Desarrollar un Plan de Mercadeo Estratégico que les provea de un objetivo claro y de la definición de unas acciones a realizar en búsqueda de lograrlo. Esto se verá reflejado en el aumento considerable en ventas.
Sistemas de control del PME		X	2	Al no haber un Plan de Mercadeo Estratégico, no hay un sistema de control.	Crear un sistema que le permita controlar cada una de las actividades realizadas.
Sistemas de evaluación del PME		X	2	Al no haber un Plan de Mercadeo Estratégico, no hay un sistema de evaluación	Realizar evaluaciones periódicas dependiendo del caso, que permita tener mediciones y calificaciones
Calificación promedio			3.6		

Al evaluar el desempeño interno de industrias integradas, se puede concluir que el mayor problema radica en la falta de una planeación estratégica que defina un norte y otorgue unos parámetros sobre los cuales trabajar. Esto, sumado a su bajo nivel de posicionamiento debido condición en el mercado, hace urgente el establecimiento de un plan estratégico de mercadeo y de un plan de comunicación derivado del primero.

Tabla 3. Matriz de Evaluación Interna (MEFI)

En Marketing

FACTORES INTERNOS CLAVES EN MARKETING	PESO RELATIVO	VALOR	RESULTADO SOPESADO
Recurso Humano	0.25	4	1.00
Recurso Financiero	0.25	4	1.00
Cliente	0.20	3	0.60
Baja participación en el mercado	0.10	1	0.10
Reputación de buena Imagen	0.20	1	0.20
Total	1.00		2.90

El resultado sopesado es de **2.90**, lo que nos indica que **INDUSTRIAS INTEGRADAS** se encuentra con un promedio muy bajo en su posición interna de marketing ya que nos encontramos muy cerca del promedio de debilidad de marketing interno (VER CONCLUSIONES)

➤ **Evaluación del desempeño externo.** Como en el caso anterior se hace un análisis de los aspectos externos más relevantes que afectan el desarrollo del mercadeo de la empresa. En la Tabla No. 2 Evaluación del desempeño externo, hay una casilla de SÍ, indicando que la empresa posee este aspecto y un NO si no lo posee.

Luego se muestra una calificación de 1 a 5, donde el 5 expresa una buena calificación en este aspecto otorgada a su competencia frente a la condición actual de INDUSTRIAS y el opuesto 1 si la competencia se encuentra mal en comparación con la empresa; el 0 significa que no lo tiene. Luego vemos el cuadro de la justificación donde se explica la razón de la calificación y luego el cuadro de las recomendaciones donde se escribe alguna si es necesario.

Tabla 4. Evaluación del desempeño externo. (Santiago de Cali)

ASPECTOS	SÍ	NO	CAL	JUSTIFICACIÓN	RECOMENDACIONES
Fortaleza de la competencia	X		5	Existe un considerable número de competidores y éstos son fuertes y agresivos en sus estrategias. Reconocimiento de excelencia en la calidad y alto posicionamiento.	Se debe establecer con urgencia el plan a desarrollar en búsqueda de reconocimiento y preferencia por parte del público objetivo.
Debilidad de la competencia	X		3	Ubicación geográfica fuera de Cali.	Se deben incluir dentro del plan estratégico acciones que saquen partido de la ubicación geográfica de la empresa.
Competidores potenciales	X		4	Existen variada de empresa que ofrecen venta directa pero no tienen gran variedad de diseños, y nos enfocan simplemente en ropa interior	Desarrollar acciones estratégicas informativas destacando las diferencias en los que es la marca symphony ,sus garantías y tiempo en la solución de las preguntas efectuadas por los clientes

Clientes	X	5	Se mantiene buenas relaciones con los clientes ,pero se necesita aumentar el número de clientes reales.	Se debe contar con una segmentación ampliamente definida que permita elaborar estrategias de captación y fidelización.
Clima organizacional externo	X	4	Se mantiene un ambiente propicio y en armonía con los clientes y proveedores en contacto permanente.	Intensificar las relaciones públicas con los clientes y proveedores para tener una estrecha relación comercial.
Calificación promedio:		4.2		

Al evaluar el desempeño externo de INDUSTRIAS INTEGRADAS se puede ver que existen gran cantidad de competidores directos muy bien posicionados y con unas estrategias de mercadeo claras y agresivas. De igual forma, existen otros competidores potenciales que ofrecen alternativas a los clientes basadas en otros productos adicionales

La evaluación del desempeño es una gran herramienta para identificar puntos críticos y oportunidades internas y externas propias de INDUSTRIAS en la actualidad.

3.2 ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO

3.2.1 Análisis del medio ambiente externo. En este campo se describe cada uno de las variables que intervienen.

➤ **Económico y social.** Cali esta consolidando como una de las principales ciudades de la moda en Colombia y Suramérica de esta forma cabe destacar diferente eventos que se realizan el la ciudad referente ala moda es por eso que Cali se muestra al mundo como una de la ciudades de gran calida d en sus textiles y diseños.

Según estadísticas de FENALCO Valle, CALIEXPOSHOW exalta, en cada versión, el talento, la imaginación y el trabajo de grandes diseñadores nacionales e internacionales a través de colecciones, como las de Primavera Verano presentadas en el 2007, en la Pasarela Internacional de Moda.

Para FENALCO Valle del Cauca, el reto es superar los logros alcanzados con el compromiso de hacer de CALIEXPOSHOW 2007 un evento aún más grande, CALIEXPOSHOW es, para las empresas del sector, la oportunidad de participar en un evento cuya estrategia comercial de promoción y de posicionamiento Cali Exposhow se traslada a diversos lugares de Santiago de Cali con eventos como

“Cali Gastronómica” y las pasarelas en la calle, convirtiendo a la ciudad en un gran escenario de Belleza, Salud y Moda.

Hacer parte de CALIEXPOSHOW significa llevar la marca a muchas más persona y hacer de un producto o servicio una experiencia memorable para el público interesado.

Ya que con este evento se realiza mas \$12.000 millones en ventas,7000 empleos indirectos

➤ **Cultural.** Es importante destacar la calidad de los textiles, variedad de diseños que el cliente encuentra en cada uno de las marcas colombiana es generalmente mucho mejor que la calidad que encuentra en marcas de otras partes del mundo. La relación diseñador cliente es muy cercana, ya que los diseñadores realizan estas prendas pensado en ellas y en lo que desean es como su aliado ala hora de escoger sus prenda de vestir.

➤ **Tecnológico.** Otro factor que ha consolidado a Cali como una de las ciudades más atractivas ala hora de destacar sus textiles las empresas han invertido en equipos de alta tecnología. Se han destinado grandes sumas en equipos de punta y esto asegura también que los diseños se han sean muy buenos.

➤ **Político.** Es muy importante los aranceles aplicados para la importación de textiles y confecciones adicional alo anterior se tiene las políticas comerciales implementadas por los dos países exportadores.

La industria textil asido de terminante en el desarrollo del país a su alrededor se construyo una compleja y diversificación actividad manufacturera y de servicio generando una importante contribución al crecimiento económico.

Incorporar una política de gestión con proveedores para la adquisición en forma responsable de la materia prima y de los materiales auxiliares beberán ser prioridad para la empresa del sector textil qué se adopte criterios de selección adecuasen términos de calidad y con materiales que sean amigables con el medio ambiente.

Tabla 5. Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE)

Factores Externos Claves	Peso Relativo	Valor	Resultado Sopesado
Competidor Potenciales	0.20	3	0.60
Nueva tecnologías	0.20	4	0.80
Clima organizacional Externo	0.20	4	0.80
Tamaño actual Del Mercado	0.25	1	0.25
Clientes	0.15	4	0.60
Total	1.00		3.05

El resultado 3.05 muestra que **INDUSTRIAS INTEGRADAS** compite en una industria con atractivos y se cuenta con oportunidades externas (VER CONCLUSIONES).

3.2.2 Análisis del medio ambiente competitivo. De acuerdo a lo expuesto en el libro Marketing Estratégico de Jean -Jacques Lambin pagina 287, “La noción de rivalidad se apoya en la idea de que la capacidad de una empresa para explotar una ventaja competitiva en su mercado de referencia depende no solamente de la competencia directa que ahí encuentre, sino también del papel ejercido por las fuerzas rivales como los competidores potenciales, los productos sustitutos, los clientes y los proveedores.” A continuación analizarlos principales competidores

3.2.3 Descripción de la competencia

Tabla 6. Mercado ropa femenina. (Colombia)

ESTRATO	NACIONAL	INTERNACIONAL
1,2	90.8%	16,2%
3,4	85,98%	14,8%
5	71,15%	28,85%
6	69,57%	30,4%
1,2,3,4,5,6	83,8%	16,2%

El mercado de ropa femenina esta en un **83%** ropa interior nacional y un **16.2%**ropa interior internacional , a medida que se va incrementando el estrato aun menta el porcentaje de compra de prendas femenina hasta llegar al estrato seis a un **30.4%** de prenda internacional y un **69.57%** prenda nacional lo que no ocurre en el estrato **1,2** que tiene un porcentaje del **9.82%** prendas internacional y **90.8%** de prendas nacional el **3,4**, manejan **14.08%** de prenda internacional y **85.98%** de prendas nacionales el estrato **5** un **71.15%** de prenda nacional y **28.85%** internacionales

Industrias integradas tiene una ventaja competitiva interna que es muy importante resaltar referente ala materia prima que se encuentra almacenada en sus bodegas dándole así una rentabilidad mejor y una mejor capacidad de resistencia a una reducción de precio de venta impuesta por el mercado o la competencia.

Figura 1. Bésame



❖ **BÉSAME.**

- **Trayectoria en el mercado** Esta marca lleva mas de 15 años en el mercado esta ubicada en la ciudades de Medellín y Bogota, cuenta con puntos de distribución en la diferentes ciudades del país
- La marca ya se encuentra posicionada como un producto de excelente calidad y precios altos
- Una ventaja competitiva de esta marca es que en todas sus colecciones se a destacado por incluir en sus catálogos y en su publicidad modelos reconocidas tales como Natalia París, Shirly Gómez ,Carolina Cruz, dándole mas recordación ala marca. **(Ver Anexo).**

Figura 2 Armonía



❖ **ARMONIA**

- **Trayectoria en el mercado:** Esta marca ya lleva un a gran trayectoria en el mercado esta ubicada en la Ciudad de Cali y tienes diferente puntos de venta en le país en centro comerciales
- La marca ya se encuentra posicionada como un producto de buena calidad a precios cómodos.

➤ Como ventaja competitiva de esta marca es que hasta hace un año ellos patrocinado el concurso nacional de belleza el cual le da una publicidad tanto como nacional como internacional ya que la imagen era la reina de Colombia ya que le daba un contrato de exclusividad de la marca dale mas recordación al cliente.

Figura 3 Leonisa



LEONISA

- **Trayectoria en el mercado:** su trayectoria es de mas de 50 años en el mercado latino tanto como nacional como internacional en con trasdose en países como Colombia, Costarica, Ecuador, España, Estados Unidos, México, Panamá, Perú.
- La marca esta muy bien posicionada en el mercado nacional como internacional ya que su enfoque es la mujer latina teniendo en cuenta su visión acerca de la necesidad de la mujer.
- Como ventaja competitiva tienen sus colecciones, referencias y otras novedades que le brindan un buen posicionamiento en el mercado de esta forma ,mantienen puntos fuertes como lo son el marketing ONE to ONE y sus puntos de venta son como sus frentes de ataque, mantienen una imagen corporativa reconocida tanto en la región como en el país ,identificado ala mujer con la marca brindándole versificación de su línea de producto para satisfacerle todas sus necesidades, llegado al consumidor final a su casa y oficina **(Ver Anexo)**.

Matriz del Perfil Competitivo (MAFE)

INDUSTRIAS INTEGRADAS				ARMONIA		LEONISA	
Factores Claves de éxito	Peso Relativo	Valor	Resultado Sopesado	Valor	Resultado Sopesado	Valor	Resultados Sopesado
Superioridad Técnica	0.25	4	1.0	3	0.75	4	1.0
Nexos Organizacionales	0.22	4	0.88	3	0.66	3	0.66
Fortaleza Financiera	0.18	4	0.72	4	0.72	4	0.72
Relación con Distribuidores	0.15	4	0.60	3	0.33	4	0.60
Precio del Producto	0.20	3	0.60	4	0.80	4	0.80
Total		1.00	3.80		3.26		3.78

4. FASE DE DIAGNÓSTICO

4.1 ANÁLISIS DE PARTICIPACIÓN RELATIVA EN EL MERCADO

Su participación relativa es baja; lo que quiere decir que se requiere estrategias, que le permitan controlar a sus competidores más cercanos

4.2 ANÁLISIS DOFA DE LA EMPRESA (ENLACE 4CS POR 4PS)

4.2.1 Debilidades

Tabla 7. Debilidades

Symphony S.A.C.I.

4 C S	CLIENTE	No existe una segmentación adecuada.
	CLIMA	Fallas básicas normales dentro del proceso de ajuste de operaciones, que obligan al personal a trabajar con mayor exigencia y rendimiento.
	COMPAÑÍA	Falta de certificación de calidad.
	COMPETEN-CIA	Competencia fuerte y grandemente posicionada, frente a una débil propuesta de introducción y posicionamiento
4 P S	PRODUCTO	Equipo de profesionales de excelente calidad pero con muchas horas muertas. Falta consolidación de marca
	PRECIO	Similar a los de la competencia.
	PLAZA	Distribución maquila y hay temporada de tiempo muerto
	PROMOCIÓN	No se cuenta con un departamento de mercadeo y publicidad estructurado que de continuidad a estrategias planteadas y previamente estudiadas. No se maneja un departamento de relaciones públicas.

Principal Debilidad: No existe una segmentación adecuada que permita determinar estrategias de introducción y posicionamiento. Se pierden muchos minutos de trabajo, por no tener producción

4.2.2 Fortalezas

Tabla 8. Fortalezas



4 C S	CLIENTE	Penetración en segmentos geográficos de clientes antes no explotados, debido a su ubicación cerca del norte de la ciudad.
	CLIMA	Buena relación, integración.
	COMPAÑÍA	Tener el apoyo de la asociación de cafetero obteniendo así nexos organizacionales con todo el gremio cafetero y de más organizaciones. Equipo de profesionales calificados e idóneos, de gran experiencia en su cargo.
	COMPETENCIA	Su propuesta en el mercado, son los diseños innovadores y manejo de tecnología. especialistas en ropa interior femenina diferencia de sus competidores,
4 P S	PRODUCTO	Equipos especializados diseños innovadores, capacidad de producción adecuada para lograr el objetivo propuesto
	PRECIO	Precio dentro de los rangos establecidos por el mercado. Descuentos por precios de introducción.
	PLAZA	Instalaciones propias y visualmente llamativas de fácil recordación.
	PROMOCIÓN	

Principal Fortaleza: Tener el apoyo de la asociación de cafetero obteniendo así nexo organizacionales con todo el gremio cafetero y de más organizaciones.

Equipo de profesionales capacidad de producción adecuada para lograr el objetivo propuesto especialización en ropa interior femenina con diseños innovadores.

4.2.3 Oportunidades

Tabla 9. Oportunidades



4C s	CLIENTE	Existen segmentos específicos de clientes que no han sido atendidos en este mercado.
	CLIMA	Gran trabajo al interior de la empresa en enfoque hacia el servicio por parte de todo el personal. Disponibilidad de recursos económicos, materiales y de recurso humano.
	COMPAÑÍA	Posibilidad de obtener gran reconocimiento y posicionamiento debido a sus características únicas en el mercado. Expansión , capacidad productiva , recurso humano
	COMPETENCIA	Se cuenta con la estructura adecuada para entrar a competir con marcas que manejas comercialización nacional con marca propia . Reconocimiento de nuestra marca frente a la competencia.
4P s	PRODUCTO	Desarrollo de propuestas de innovación del producto, empleando para ello toda la capacidad tecnológica y profesional con la que se cuenta.
	PRECIO	Facilidad de adaptación al mercado.
	PLAZA	planta de fácil recordación y localización
	PROMOCION	Desarrollo de estrategias de promoción para segmentos específicos dentro de la ciudad, al igual que búsqueda de nuevas oportunidades en municipios aledaños y en mercados nacional e internacional.

Principal Oportunidad: Se cuenta con la estructura adecuada para entrar a competir con marcas que manejas comercialización nacional con marca propia. Reconocimiento de nuestra marca frente a la competencia. Ubicación al norte de la ciudad con sede de fácil recordación y localización.

4.2.4. Amenazas

Tabla 10. Amenazas

4 C S	CLIENTE	Existen propuestas de gran tradición y fuerte posicionamiento en los clientes potenciales.
	CLIMA	La presión determinada por la gran necesidad de participación en el mercado y posicionamiento en la región, hace que los empleados de industrias integradas se esfuercen cada día mas en realizar sus labores con la mayor calidad posible, implantando nuevos procesos y adecuando sus acciones a nuevos procedimientos que constantemente se encuentran a prueba con el objetivo de ajustarlos a un nivel sostenible en el tiempo.
	COMPAÑÍA	Falta de liquidez. Restricción en manejo de presupuestos.
	COMPETENCIA	Empresas posicionadas en el mercado. Opciones con diseños innovadores.
4 P S	PRODUCTO	Existen productos y marcas sustitutas
	PRECIO	Precios bajos de otras marcas y de productos sustitutos.
	PLAZA	El posicionamiento de las marcas de la competencia.
	PROMOCION	El cliente recibe diariamente muchas ofertas de publicidad, generando cierto grado de rechazo en las ofertas que recibe. Cada día la competencia promocional es más exigente .

Principal Amenaza: empresa con marca de gran tradición grandemente Posicionados en el mercado.

4.3 VENTAJA COMPETITIVA

Según el libro de Marketing Estratégico de Jean -Jacques Lambin, página 285, define la ventaja competitiva “Como las características o atributos que posee un producto o una marca que le da una cierta superioridad sobres sus competidores inmediatos. Una superioridad relativa establecida en referencia al competidor mejor situado en el producto mercado o segmento”.

A continuación especificaré los principales aspectos competitivos frente a la competencia, con el objetivo de determinar la ventaja competitiva para industrias integradas

Tabla 11. Ventaja competitiva (factores claves de éxito).

Symphony S.A.C.I.

TANGIBLES	INDUSTRIAS Symphony	BÉSAME	ARMONÍA
Equipos altamente especializados de última generación.	4	4	4
Diseño y ubicación de instalaciones.	5	5	5
Proveedores	4	5	4
INTANGIBLES			
Posicionamiento	2	5	5
Experiencia	4	4	5
Clientes	3	5	5
Recurso financieros	5	5	5
Humano			
Servicio al cliente	4	5	4
Integralidad en los servicios.	3	4	4
Altos estándares de calidad	5	5	5
Nexos organizacionales	5	3	3

De acuerdo a la Tabla No. 9 Ventaja competitiva (factores claves de éxito), se puede concluir que la principal ventaja competitiva está determinada por los diseños innovadores y ubicación de las instalaciones, a los diferentes nexos

organizacionales que obtenemos por ser una empresa del gremio cafetero debido a que es el factor mejor calificado con respecto a sus competidores.

4.3.1 Justificación. La ventaja competitiva se basa en la innovación de los diseños ubicación de las instalaciones, a los diferentes nexos organizacionales que obtenemos por ser una empresa del gremio cafetero. La propuesta de INDUSTRIAS es ofrecer soluciones integrales de ropa interior femenina principalmente, a través de la actualización INDUSTRIAS cuenta con la infraestructura necesaria para el desarrollo óptimo de La elaboración del producto mencionado, ofreciéndoles a los clientes la posibilidad de solucionar todas sus necesidades de comodidad y diseño en un solo producto.

Todo lo anterior, en marcado dentro de un proceso de gestión de calidad que permita superar las expectativas del cliente y lograr su fidelidad, garantizando a las asociadas y colaboradores el crecimiento, sostenimiento y permanencia de la empresa en el mercado

4.4 FACTORES CLAVES DE ÉXITO (FCE)

Los factores claves del éxito, son aquellos elementos que la diferencian de su competencia y que le otorgan la posibilidad de cumplir con todos los objetivos propuestos de manera óptima. Son herramientas que hacen única a la compañía y que le permiten tener una personalidad de marca claramente diferenciada ante el público en general, otorgándole el derecho a no pasar desapercibida. Factores claves de éxito. Los factores claves más importantes para la marca son los siguientes:

- Disponibilidad de los recursos ya que la Marca cuenta con los recursos humanos y financieros para asegurara la continuidad del proyecto
- Diseño, pues es fuera de lo convencional en marcado siempre en los gustos y las tendencias de la moda femenina.
- Empaque tipo exportación, lo cual hace que la presentación l sea exclusiva.
- La fuerza de venta es un factor clave del éxito es por eso que hay que tener en cuenta que la base del éxito de cualquier fuerza de venta reside en la selección y contratación de buenos profesionales Ya que esta se vera refleja da en el rendimiento y en los resultados.
- Formación de la fuerza de venta, capacitaciones, motivación y cumplimiento

De acuerdo al análisis comparativo frente a la competencia presentado en la tabla No. 9, se puede llegar a la conclusión de que los siguientes factores llevarán a industrias al incrementar sus ventajas de una manera efectiva.

°Recurso humano.

°Diseño y ubicación de instalaciones.

°Altos estándares de calidad en el servicio

- **Recurso Humanos y financieros:** Disponibilidad de los recursos ya que la Marca cuenta con los recursos humanos y financieros para asegurara la continuidad del proyecto

- **Diseño innovadores:** que parte del diseño y del cual hace parte personal altamente calificado. Su objetivo es ofrecer toda una serie de alternativas bajo un mismo producto, unificadas por estándares muy altos de calidad.

Nexos organizacionales que obtenemos por ser una empresa del gremio cafetero debido a que es el factor mejor calificado con respecto a sus COMPETENCIA.

5. FASE DE FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

La formulación de estrategias implica el análisis e interpretación de las oportunidades y amenazas presentes en el entorno competitivo y de las fortalezas y debilidades propias de INDUSTRIAS INTEGRADAS, en marcadas en la situación actual del mercado. Una vez realizado, se define una estrategia general que abarque todas las expectativas y que determine el rumbo de cada una de los componentes de la empresa.

5.1 Alcance.

El alcance geográfico tenido en cuenta inicialmente será el Valle del Cauca ya que este se encuentra la mayor parte de nuestra fuerza de venta. Se espera posicionar la marca a nivel nacional e internacional, pero este punto será evaluado posteriormente.

5.2 Conclusión dofa para la empresa.

Después de la realización de la matriz DOFA, se puede determinar la principal amenaza, fortaleza, debilidad y oportunidad identificadas, ya que estas determinaran la toma de decisiones. La tabla con la anterior información se encuentra a continuación:

5.3 VENTAJA COMPETITIVA.

Tabla 12. Análisis Matriz Dofa industrias integradas.

	PRINCIPAL DOFA	JUSTIFICACIÓN
D	No existe una segmentación adecuada que permita determinar estrategias de introducción y posicionamiento. Se pierden muchos minutos de trabajo, por no tener producción	La principal debilidad de industrias integradas es la falta de una segmentación adecuada que le permita diseñar estrategias de cobertura y posicionamiento puntuales diseñadas para el público objetivo. El tiempo perdido por no hay producción
O	Se cuenta con la estructura adecuada para entrar a competir con marcas que manejas comercialización nacional con marca propia .	debido a que cuenta con la , capacidad de producción adecuada para lograr el objetivo propuesto. en un altísimo porcentaje de las empresas competidoras no se encuentran cerca de la ciudad, esto la

	Reconocimiento de nuestra marca frente a la competencia. Ubicación en Arroyohondo muy cerca al norte de la ciudad con sede de fácil recordación y localización.	ubica fuera del área de competencia fuerte.
F	Tener el apoyo de la asociación de cafetero obteniendo así nexo organizacionales con todo el gremio cafetero y de más organizaciones. Equipo de profesionales Diseños innovadores y manejo de tecnología	El manejo del concepto de los diseños, con todo el respaldo tecnológico y profesional para ello, es una característica diferenciador que hace a industrias integradas fuerte en su sector.
A	INDUSTRIAS de gran tradición grandemente posicionados en el mercado.	Es su principal amenaza y determina la obligación de una adecuada búsqueda de estrategias de penetración y posicionamiento que le otorguen una personalidad de marca a INDUSTRIAS INTEGRADAS frente a la comunidad en general y la alejen de la competencia.

De acuerdo al análisis cuantitativo hecho a los recursos con los que cuenta la empresa comparándolos con sus rivales más cercanos se puede concluir lo siguiente: **Aunque se obtuvieron calificaciones elevadas en ítem como tecnología, instalaciones, recurso humano, gestión de calidad, estos a su vez están muy bien calificados para su competencia. De esta forma la única variable calificada de forma superior a sus rivales es la del concepto de innovación de los diseños.**

La propuesta de industrias integradas es ofrecer soluciones de calidad y diseño de su marca Symphony a través de la actualización permanente de sus profesionales, evaluación constante de las necesidades del mercado y la adquisición periódica de tecnología

Tabla 13. Análisis competitivo

TANGIBLES	INDUSTRIAS Symphony	BÉSAME	ARMONÍA
Equipos altamente especializados de última generación.	4	4	4
Diseño y ubicación de instalaciones.	5	5	4
Proveedores	4	4	4
INTANGIBLES			
Posicionamiento	2	5	5
Experiencia	4	5	5
Clientes	3	5	5
Recurso Humano	5	5	5
Servicio al cliente	4	5	4
Integralidad en los servicios.	5	5	5
Altos estándares de calidad	5	5	5

5.4 PLANTEAMIENTO DE NUEVAS OPORTUNIDADES DEL MERCADO

Se deben analizar aspectos tales como las posibles alternativas, su viabilidad, la definición del mercado en el que esperan desarrollarse, la segmentación entre otros factores.

5.4.1. Alternativas. Dado el mercado que manejamos en industrias integradas que son mujeres de lo estrato 2,3,4 , y la diversidad de nuestros productos de ropa interior femenina y textiles en general se a evaluado que una nueva alternativa de mercado para incrementaren Industrias integradas es la venta directa la cual se realizara a través de la **venta por catálogo, (QUÉ)** teniendo en cuenta que nuestra fuerza de venta serán las misma asociadas de nuestra empresa ya que contamos con mas de 600 asociadas en consorcio con las empresas del gremio nexas a industrias integradas **(QUIEN)**.

Industrias integradas cuenta con 10 plantas de producción en las cuales se realizaría la producción de cada colección de esta forma podemos recuperar el tiempo de trabajo, y brindarle mas ingresos a nuestras asociadas litografía y las operarias cubren la comercialización atreves de los catálogos con asesoría y formación, ya que se cuenta con el apoyo de la asociación de cafeteros **(COMO)**.

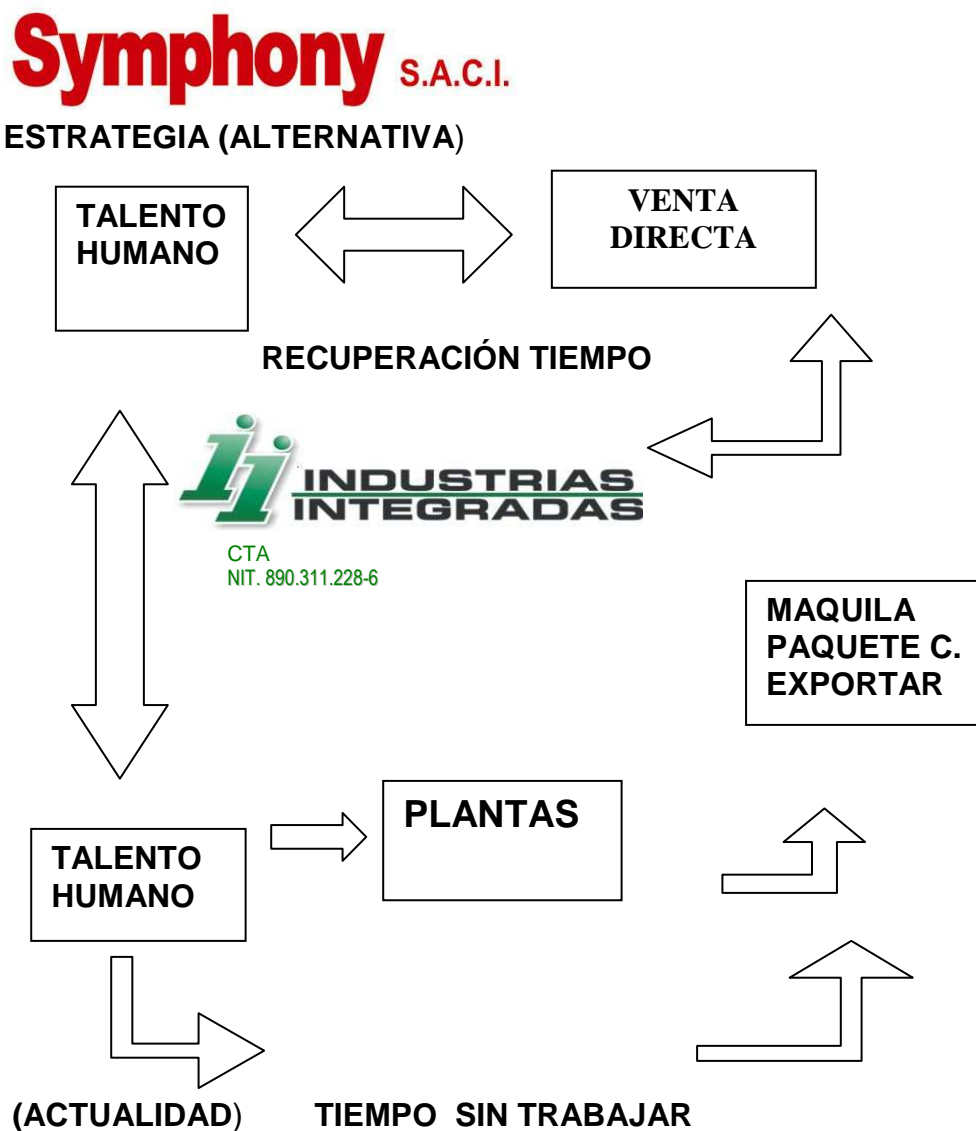
RAZONES PARA ÉXITO DE LA VPC

- Sistema cómodo de compra
- Garantía de calidad de los productos presentados
- Precios ajustados al no existir intermediarios
- Devolución del producto si no esta satisfecho.

Fuente: Marketing Estratégico-Jean Jacques Lambin página No.186, refereal

De acuerdo al problema planteado para incrementar las ventas para INDUSTRIAS INTEGRADAS, se sugieren otras alternativas de mercado: **Tabla 15. Evaluación de Alternativas de Mercado Objetivo.**

Figura 4. Evaluación de alternativas





ALTERNATIVA

PENETRACIÓN

- **¿Qué?** Diseños innovadores confeccionados con materiales de primera calidad, entregándola a la Consumidora prendas cómodas a muy buen precio.
- **¿A quién?** Habitantes de la región y del país en cualquier rango de edad de los estratos 2, 3,4.
- **¿Cómo?** A través de un marketing ONE TO ONE por personas especializada sumado a la más novedosa tecnología

Alternativa B

(2.2.2.)

- **¿Qué?** Ofrecer la distribución y venta directa de la marca Symphony a través de catálogos
- **¿A quién?** Habitantes de la región y del país en cualquier rango de edad de los estratos 2, 3,4.
- **¿Cómo?** A través de un marketing ONE TO ONE .El cual será realizado por el departamento comercial el cual lo conformara un gerente de mercadeo ,un auxiliar de mercadeo y un asistente del call center ,

Realizando una fuerza de venta territorial en la cual cada vendedor se le asignara una zona geográfica exclusiva de esta forma tendremos un equipo de trabajo el cual se encargara de ofrecer los servicios a todos los consumidores que le han asignado en su zona y se encargara el cumplimiento y realización de las estrategias especializada.

TABLA 14 COSTO DE ESTRATEGIA

PROYECTOS CARLOS MAURICIO PÉREZ						
PRESUPUESTO DE GASTOS DE REALIZACION DE ALTERNATIVA DE VENTA DIRECTA						
GASTOS DE PROMOCION						
AÑO	3/24/08 20:24					
OBJETIVO	ESTRATEGIA	TAREAS	EMPRESA	CANTIDAD	VR.UNITARIO	VR TOTAL
Informar al consumidor	comunicación directa	diseño del catalogo	LITOCENCOA	1000	\$ 9,970	\$ 9,970,000
Sobre las diferentes	a través del catalogo	impresión	no realizan el diseño	2000	\$ 6,305	\$12,610,000
Colecciones			15,8*23,5cms cerrado	3000	\$ 5,055	\$15,165,000
			CARLOS J RIOS	2000	\$ 2,766	\$ 5,520,000
Estimular la recompra	Redención de cupones	diseño de cupones	INNOGRAFICAS	1	\$ 125,000	\$ 125,000
	10% de descuento en	impresión del cupón		2000	\$ 60	\$ 120,000
	la siguiente compra					
	volantes puntos de venta	diseños de volantes	LITOCENCOA	3000	\$ 192	\$ 576,000
		impresión		5000	\$ 134	\$ 670,000

GASTOS FOTOGRAFÍA Y MODELOS						
Proyectar una correcta	comunicación	FOTOGRAFIA	CARLOS J	DIA	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000
Imagen así el cliente	directa		RIOS	TRABAJO		
		MAQUILLADOR	CARLOS J	DIA	\$ 500,000	\$ 500,000
			RIOS	TRABAJO		
Estimularlo en el						
momento						
De la compra						
	proyectar la	MODELOS	MARIAN	modelo para	\$ 3,500,000	\$ 350,000
	imagen adecuada		AYALA			
	para nuestros			catalogo		
	productos					
			MODELS	DIA	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000
				TRABAJO		
			CARLOS J	DIA	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000
			RIOS	TRABAJO		

PROYECTOS CARLOS MAURICIO PÉREZ					
PRESUPUESTO DE GASTOS DE ALTERNATIVA VENTA DIRECTA					
GASTOS DE PROMOCIÓN					
AÑO	3/24/08 20:24				
OBJETIVO	ESTRATEGIA	TAREAS	EMPRESA	CANTIDAD	V
publicidad exteriores	a través de vallas	diseño de la lona		1mes	
	publicitarias	impresión de lona		ubicación	
		culata 7mts*11MTS	VALLA VISIÓN		
		culata 12mts*4MTS			
		área total 12mts*4mts	METROVIA	1 mes	
				ubicación	
información consumidor	publicación en diario	diseño del aviso			
	de circulación en Cali	el país	EL PAÍS	2	
	aviso 1/4de Pág.	el tiempo	EL TIEMPO	3	
apoyo a nuestros cliente	a través de una	diseñar una pagina Web			
solución e inquietudes	Pág. Web	para así de esta forma	DISEÑO DIGITAL		
		facilitar al cliente, que			
		conozca de nuestra			
		empresa y nuestros			
		productos			
	CALL-CENTER	Necesitaríamos material			
		humano para darle mejor		1	
		y mas rápida			
		respuesta al cliente			
distribución	distribución y toma			1	
	de pedidos,				
	devoluciones				

PROPUESTA 1				
DISEÑO	LITOCENCOA	2000	\$ 6,305	\$12,610,000
GASTOS FOTOGRAFIA				
Y MODELOS				
Modelo			\$2,000,000	\$ 2,000,000
Fotógrafo	CARLOS J RIOS	DIA TRABAJO	\$1,200,000	\$ 1,200,000
maquillador	CARLOS J RIOS	DIA TRABAJO	\$ 500,000	\$ 500,000
COMUNICACIÓN				
Pág. Web	DISEÑO DIGITAL		\$1,830,000	\$ 1,830,000
EQUIPO DIRECTIVO				
call center	PERSONAL		\$ 650,000	\$ 650,000
GERENTE DE	PERSONAL		\$2.200.000	\$2.200.000

MERCADEO				
logística y distribución	PERSONAL		\$ 840,000	\$ 840,000
Incentivos	PORCENTAJE DE VENTA DPT MERCADEO		10%DE VENTA	
Colaboradores externos				
TOTAL				\$ 21,830,000

PROPUESTA 2				
DISEÑO	CARLOS J RIOS	2000	\$ 2,766	\$ 5,520,000
GASTOS FOTOGRAFIA Y MODELOS				
Modelo	MODELOS	MARIAN AYALA	\$ 3,500,000	\$ 3,500,000
Fotógrafo	CARLOS J RIOS	DIA TRABAJO	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000
maquillador	CARLOS J RIOS	DIA TRABAJO	\$ 500,000	\$ 500,000
COMUNICACIÓN				
Pág. Web	DISEÑO DIGITAL		\$ 1,830,000	\$ 1,830,000
EQUIPO DIRECTIVO				
call center	PERSONAL		\$ 650,000	\$ 650,000
GERENTE DE MERCADEO	PERSONAL		\$2.200.000	\$2.200.000
logística y distribución	PERSONAL		\$ 840,000	\$ 840,000
Incentivos	PORCENTAJE DE VENTA DPT MERCADEO		10%DE LAS VENTAS	
Colaboradores externos				
TOTAL				\$16,240,000

PROPUESTA 3				
DISEÑO	CARLOS J RIOS	2000	\$ 2,766	\$ 5,520,000
GASTOS FOTOGRAFIA Y MODELOS				
Modelo	MODELOS	MODELS	\$2,000,000	\$ 2,000,000
Fotógrafo	CARLOS J RIOS	DIA TRABAJO	\$1,200,000	\$ 1,200,000
maquillador	CARLOS J RIOS	DIA TRABAJO	\$ 500,000	\$ 500,000
COMUNICACIÓN				
Pág. Web	DISEÑO DIGITAL		\$1,830,000	\$ 1,830,000
EQUIPO DIRECTIVO				
call center	PERSONAL		\$ 650,000	\$ 650,000
Gerente de MERCADEO	PERSONAL		\$2.200.000	\$2.200.000
logística y distribución	PERONAL		\$ 840,000	\$ 840,000

Incentivos	PORCENTAJE DE VENTA DPT MERCADEO		10% De las ventas	
Colaboradores externos				
TOTAL				\$14,740,000

VER ANEXOS

Alternativa C

- **¿Qué?** Ofrecer las instalaciones para capacitaciones y foros para operarios y empresarios del sector textil
- **¿A quién?** Empresarios y trabajadores especialistas en las áreas de los textiles
- **¿Cómo?** A través de continua actualización en información y tecnologías y equipos especializados y capacitación ofrecida para el correcto uso de dichas herramientas

Alternativa D

- **¿Qué?** Dar soluciones integrales a grupos empresariales extranjeros en cuanto a diseños , distribución y producción del producto .
- **¿A quién?** Extranjeros o colombianos residentes en el exterior
- **¿Cómo?** A través atención profesional especializada y personalizada sumada a la más novedosa tecnología ofrecida por convenios especiales

Tabla 15. Plantilla de selección

ATRIBUTOS	1.1.1	2.2.2	3.3.3	4.4.4	1.3.3	3.3.1	2.3.2	3.2.4	3.2.2	2.2.3
CANTIDAD DE CLIENTES ESPERADOS	5	5	3	4	4	4	3	3	4	3
RECURSO HUMANO NECESARIO	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2
CANTIDAD DE VENTAS ESPERADAS	5	5	3	5	5	5	3	3	4	3

RENTABILIDAD	5	5	4	5	5	5	3	3	4	3
BARRERAS DE ENTRADA DEL MERCADO (1=NO; 5=SI)	5	5	3	5	5	5	2	2	4	5
AMENAZA DE SUSTITUTOS (1=SI; 5=NO)	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3
PODER NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES (1=SI; 5=NO)	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3
TOTAL	32	31	24	29	28	28	20	21	25	22

Las alternativas con mayor viabilidad según las estrategias a implementar son las siguientes:

ALTERNATIVA Penetración

- **¿Qué?** Diseños innovadores confeccionados con materiales de primera calidad, entregándola a la Consumidora prendas cómodas a muy buen precio.
- **A quién?** Habitantes de la región y del país en cualquier rango de edad de los estratos 2,3,4, 5 y 6.
- **Cómo?** A través de un marketing ONE TO ONE .El cual será realizado por el departamento comercial el cual lo conformara un gerente de mercadeo ,un auxiliar de mercadeo y un asistente del call center , de esta forma tendremos un equipo de trabajo el cual se encargara de el cumplimiento y realización de las estrategias especializada

Alternativa B

- **Qué?** Ofrecer las distribución y venta directa de la marca Simphony a través de catálogos
- **¿A quién?** Habitantes de la región y del país en cualquier rango de edad de los estratos 2,3,4.
- **¿Cómo?** A través de un marketing ONE TO ONE .El cual será realizado por el departamento comercial el cual lo conformara un gerente de mercadeo ,un auxiliar de mercadeo y un asistente del call center ,

Realizando una fuerza de venta territorial en la cual cada vendedor se le asignara una zona geográfica exclusiva de esta forma tendremos un equipo de trabajo el cual se encargara de ofrecer los servicios a todos los consumidores que le han asignado en su zona y se encargara el cumplimiento y realización de las estrategias especializada.

Alternativa D

- **¿Qué?** Dar soluciones integrales a grupos empresariales extranjeros en cuanto a diseños, distribución y producción del producto.
- **¿A quién?** Extranjeros o colombianos residentes en el exterior
- **¿Cómo?** A través atención profesional especializada y personalizada sumada a la más novedosa tecnología ofrecida por convenios especiales

5.4.2 Selección y definición del mercado objetivo resultante. (Macro segmentación actual)

• SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

QUE: Diseños innovadores confeccionados con materiales de primera calidad, entregándola a la Consumidora prendas cómodas a muy buen precio

A QUIEN: Habitantes de la región y del resto del país en cualquier rango de edad de los estratos 2, 3,4.

CÓMO: A través de un marketing ONE TO ONE por personas especializada en **MARKETING DIRECTO** sumado a la más novedosa tecnología

- **Definición del mercado resultante. INDUSTRIAS INTEGRADAS** es una cooperativa de trabajo asociado dedicada a la confección de prendas de vestir, conformada por más de 800 mujeres de la zona cafetera del Valle del Cauca, todas ellas esposas e hijas de pequeños productores de café que a lo largo de 30 años han encontrado el espacio para su desarrollo y el bienestar de sus familias es una empresa dedicada a la elaboración de textiles brindando paquete completo y maquilas dirigida mujeres pertenecientes a estratos 2, 3, 4,. Cuenta para ello con una infraestructura tecnológica y con el profesionalismo y experiencia de sus colaboradores en cada una de las áreas, manteniendo siempre una filosofía de servicio enfocado al cliente, con niveles de calidad y servicio que excedan sus expectativas.

5.4.3 Micro segmentación del mercado. Se ha considerado esta alternativa de micro segmentación viable, debido a que otra manera no sería posible elaborar estrategias efectivas de penetración debido a la amplitud de la segmentación inicial y a la imposibilidad de darle el mismo manejo a los diferentes tipos de clientes objetivo. La micro segmentación se puede determinar de diversas formas, entre las más comunes encontramos:

- **Geográfica.** El alcance geográfico tenido en cuenta inicialmente será el de la ciudad de Santiago de Cali ya que el mayor mercado potencial se encuentra allí. De igual forma, las ciudades periféricas del Valle del Cauca y departamentos vecinos. Cabe anotar que se espera posicionar la marca a nivel nacional e internacional, pero este punto será evaluado posteriormente.

- **Demográfica.** Mujeres pertenecientes a estratos 2, 3, 4, sin distinción de edad, simplemente con anhelos de sentirse cómodas, mejorando su imagen.

- **Psicográfica.** Los productos están diseñados para personas de clase media baja, media, media alta y alta que se preocupen por su apariencia y que busquen la mejor calidad para conservarla perfecta. Profesionales, trabajadores, estudiantes, empresarios, pensionados y mujeres del común cuya satisfacción este determinada en mantener una buena imagen y comodita a la hora de adquirir ropa interior y gran preocupación por la auto conservación.

- **Conductual.** Los estratos medios bajos pueden emplear los productos ofrecidos, con una frecuencia de compra alta debido a que la facilidad de compra y los precios son muy aceptables por este estrato. Los estratos altos nunca están totalmente conformes con su apariencia y siempre buscan mejoría, teniendo en cuenta que los ejecutivos que no cuentan con el tiempo de desplazamiento a un centro comercial, es por eso que su frecuencia de compra es alta ya que se le brinda la facilidad de compra e innovación de diseños.

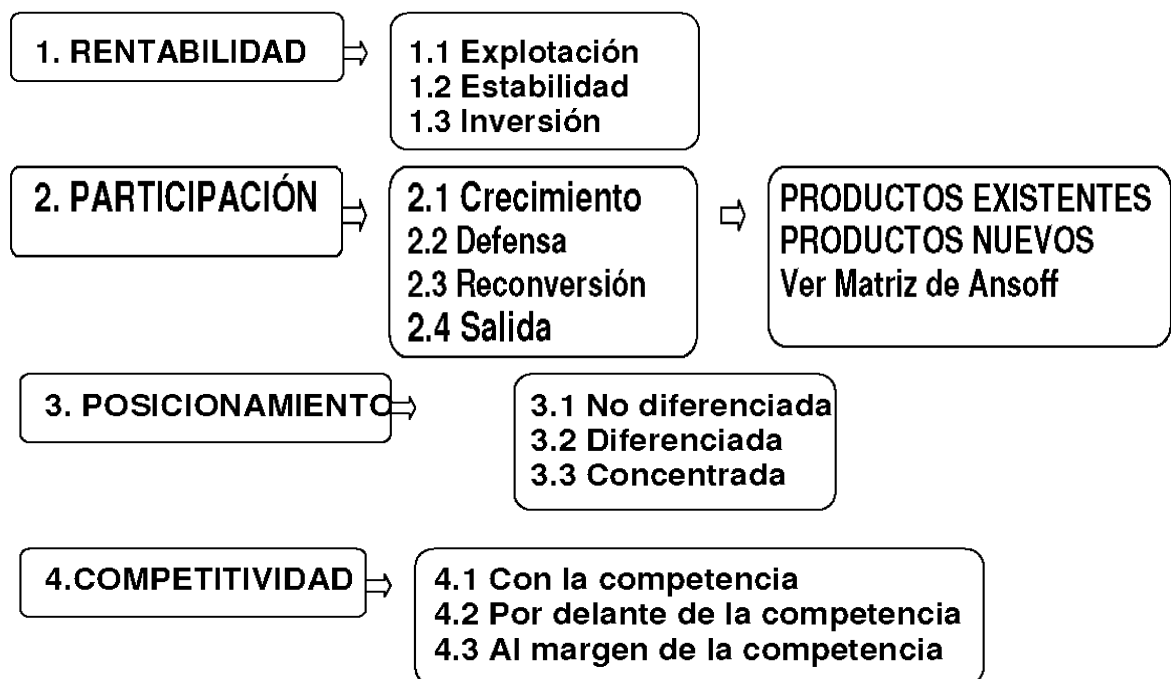
5.5 OPCIONES ESTRATÉGICAS

Son todas las acciones y metas a realizar basadas en el estudio realizado, con el fin de volverlas estrategias útiles para el éxito de la empresa.

5.5.1 Esquematización de las opciones estratégicas corporativas. La estrategia corporativa es el camino global que la empresa debe transitar para alcanzar sus objetivos en términos de los mercados y los negocios; y a partir de la cual se desarrollaran las diferentes estrategias operativas específicas que componen el marketing mix (producto, precio promoción y plaza). En la figura No.14 llamada Opciones estratégicas básicas se plantean las posibles alternativas que la empresa tiene para el logro de sus objetivos.

Figura 5. Opciones Estratégicas Básicas Corporativas.

VERTIENTES OPCIONES ESTRATÉGICAS BÁSICAS VERTIENTES OPCIONES ESTRATÉGICAS BÁSICAS



➤ **Selección y justificación.**

En cuanto a la vertiente de rentabilidad, la estrategia elegida es la de inversión debido a que INDUSTRIAS INTEGRADAS se encuentra en la fase de relanzamiento y desarrollo. Se espera que la empresa invierta en recursos extraordinarios con tal de lograr una rápida penetración en el mercado. Las características esperadas con este tipo de estrategia son los bajos niveles de precios, alta calidad del producto o servicio y grandes inversiones en actividades de marketing.

Por otra parte tenemos la estrategia de participación deberá estar enfocada al crecimiento a través de productos actuales en segmentos existentes. Se espera que industrias aumente las ventas de sus servicios a los consumidores de los segmentos de mercado en que opera.

En cuanto al posicionamiento, la estrategia elegida es la diferenciada que considera ciertos segmentos para su estrategia y procura atenderlos a todos de la mejor manera. En este tipo de posicionamiento se debe tener en cuenta la correcta selección de segmentos para evitar problemas futuros, de igual forma, evitar la excesiva segmentación que convierta la gestión de marketing inmanejable.

Para finalizar, la estrategia competitiva debe estar en función de la competencia, debido a que la oferta de INDUSTRIAS no está sola en el mercado, es decir, el consumidor tiene la opción de elegir entre varias propuestas similares y lo hará basado en la mejor oferta. Lo importante será lograr que el consumidor evalúe las demás ofertas como inferiores a la nuestra.

5.5.2 Opciones estratégicas operativas. Las estrategias operativas son pautas de acción, que se desarrollan de acuerdo a la estrategia corporativa planteada previamente y son las actividades que se deben llevar a cabo desde el punto de vista de cada una de las variables del marketing mix del producto.

➤ **Opciones estratégicas corporativas de rentabilidad.**

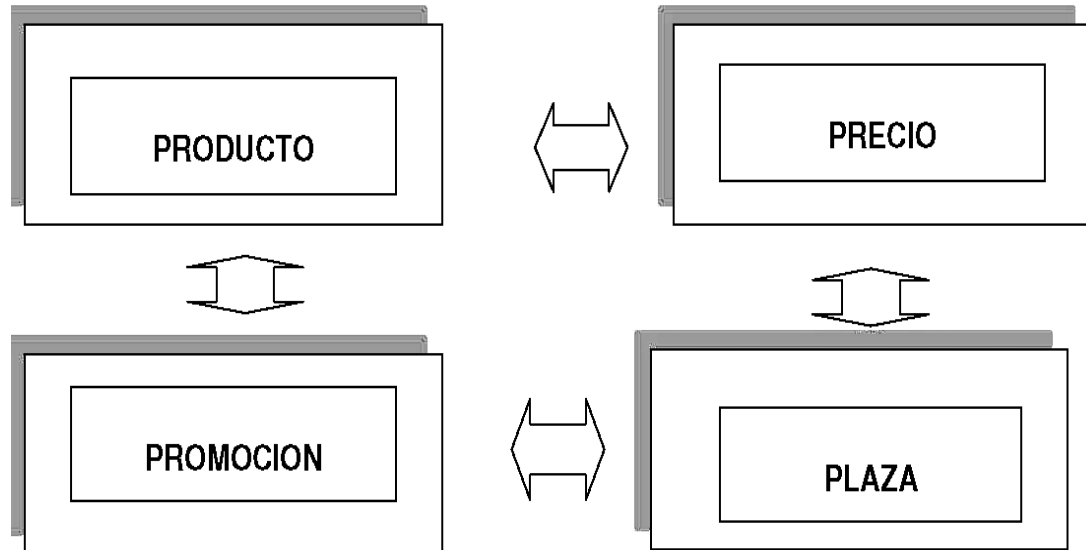
Investigar por medio de revistas de moda, desfiles, presentaciones de colecciones nuevas, Internet, para estar en continua innovación según el cambio de tendencias de la moda (materiales, color, diseños, estilo).

Cada colección tendrá un periodo de 3 meses y los diseños serán muy exclusivos de cada producto. Teniendo en cuenta que este periodo se revisara el comportamiento de las ventas, la rotación del producto se corregirán los defectos más significativos y se ajustaran nuevamente el aprovisionamiento. Dentro del

precio de estos productos se tendrá en cuenta el costo del transporte. Seguir con precios competitivos respecto a la competencia.

En la figura 3 se encuentra representado el marketing mix, herramienta fundamental para la realización de las estrategias operativas para la empresa

Figura 6. Marketing Mix



➤ **Selección, justificación y tácticas**

Producto Permanencia Producto Actual Sin Variaciones

El producto se desarrollará de la misma forma con la que fue creado, explotando ciertas características básicas logrando una posición importante dentro de los segmentos elegidos.

Tácticas. Mejorar la presentación de los productos por medios de empaques adaptados a necesidad de cada producto , manejando el mismo concepto debido a que los empaques tienen buena aceptación por parte de consumidor. Esta característica es un factor de diferenciación muy importante a desarrollar.

Creación de conciencia para todos y cada uno de las asociadas de industria integradas de su labor como vendedores del producto, debe desarrollarse una mentalidad de mercadeo en cada una de ellas logrando establecer una actitud de alta calidad para lograr un mayor impacto en la venta del producto

Plaza

Estructura: Canal Directo Con Representaciones. Se tendrá un canal directo en el valle del cauca y ciudades del eje cafetero puesto que será nuestras mismas asociada las que tendrán un acercamiento directo con el cliente y a futuro en puntos clave en el exterior.

Tácticas. Departamento comercial propio en la ciudad de Cali con un equipo de Representantes ejecutivas.

- Evaluar el comportamiento que ha provocado el mensaje en los consumidores, de esta forma se miraría la retroalimentación que este tiene
- Fortalecimiento del departamento comercial y de la fuerza de ventas, dirigido y capacitado por profesionales que realicen la administración de ventas, conformado por asesores comerciales, quienes tendrán las funciones de comercialización de industrias integradas
- Búsqueda de representantes independientes en las ciudades periféricas que se encarguen de promocionar y comunicar la existencia de industrias integradas y sus productos.
- A mediano plazo, deben buscarse de forma similar, representantes independientes en ciudades estratégicas en el exterior.

➤ **Distribución:** Se realizara a traves de las asociadas de industrias integrada por medio de un catalogo de la marca ya que de esta forma poder llegar de forma directa al cliente, de esta forma nos facilitara la accesibilidad de grupos de compradores ala vez numerosos y dispersos

- De esta forma teniendo los puntos distribución establecidos, implementar una cultura de servicio intachable para cada uno del los clientes y consumidores, estar continuamente en contacto personalmente y virtualmente mantenerlos informados, escuchar sugerencias, etc., y después de cada entrega del producto se llamara para confirmar que todo haya salido bien estos es positivo y generara reconocimiento cliente satisfecho leales y rentables.
- Se contara con una línea telefónica a demás de la pagina Web para recibir los pedidos se programarán estrategias los despachos se realizaran lo últimos 10 días de cada mes hasta el medio día ,para la entrega se contara con un agente de ventas el cual recogerá el producto en horas d el mañana (7:00 a.m.) y en horas de la tarde (4:30 p.m.) hora en la cual tendrá que reportar las entregas del día

- En cuanto a la exhibición la marca deberá tener un espacio atractivo en el punto de venta con material P.O.P y decoración

- Su almacenamiento se realizará en la planta de Arroyohodo entre el momento de la fabricación y el momento de su distribución

➤ **Precio Con Relación a La Competencia e Igual.** Las tarifas ofrecidas por industrias deben ser manejadas de acuerdo a los estándares del mercado y la competencia directa.

Tácticas. Manejaríamos una parte del catalogo con precios bajos sacando prendas a la venta de temporadas pasadas sin llegar proyectar una imagen equivocada de baja calidad y de igual forma representarían un ingreso.

Manejaríamos precios asequibles para el segmento que estamos manejando
Destinar un determinado porcentaje de venta a utilidades de los asesores.
Promoción Pull (Atracción).

En cuanto a promoción de la se hace necesario hacerlo mediante PULL. Esto implica dirigir sus actividades de mercadeo (publicidad y promociones) hacia los consumidores finales con el fin de inducirlos a comprar los servicios ofrecidos por Industrias integradas Si la comunicación es efectiva, los consumidores solicitarán el servicio a través de los canales de distribución y éstos a su vez a los productores, que para éste caso, serían la misma figura.

Hay que tener en cuenta que no hay un solo medio de promoción que resulte efectivo, es necesario la interacción de varios factores los cuales se relacionan y se complementan el uno con el otro para lograr mayor efectividad, por eso es necesario darle a cada medio su respectiva importancia.

Recomendación de mezcla de promoción.

➤ **Fuerza de Ventas:** Consiste en un grupo de trabajo especializado, para que realicen visitas constantes y todo lo pertinente a ventas en las diferentes empresas o en algún caso personas naturales que se consideren clientes potenciales.

➤ **Relaciones Públicas:** Es de vital importancia crear un esquema fuerte de relaciones públicas que acerque industrias integradas a los segmentos elegidos y facilite la creación y el fortalecimiento de relaciones duraderas y de confianza entre los actores.

➤ **Ventas:** El Departamento de ventas se encarga de orientar al cliente, persuadirlo a comprar el producto, e identificar y a hacerle seguimiento a los

clientes potenciales interesados en anunciar sus productos por este medio, conservar los clientes actuales, apoyar a los representantes con los que cuenta la empresa en otras ciudades del país, crear conocimiento, hacer que los clientes se informen oportunamente de las características del producto y sus ventajas, facilitar los tipos de negocios entre la empresa y los clientes dependiendo de sus necesidades y recursos financieros, rendir resultados a la empresa de su gestión como departamento de ventas.

➤ **Formación del departamento de ventas**

Hay que tener en cuenta que los vendedores pueden necesitar desde semanas, meses y años de formación.

Es necesario la realización de programas de formación consisten en brindarles

A los vendedores a conocer la empresa e identificarse con ella sus instalaciones y sus principales productos y mercados es muy necesario que conozcan la características de los cliente como de los competidores ya que se le capacitaría en distribución de su tiempo de venta.

➤ **Publicidad:** Debe existir una participación constante en los principales eventos de sector textil y de la moda.

Figura 7. Bésame, Leonisa



Comunicación

- Se realizara convocatoria para así de esta forma incrementar nuestra fuerza de venta e incrementar nuestros clientes, en estas convocatorias se les entregaría una carpeta en la cual se dará información básica de la empresa y el portafolio de productos incluyendo lista de precio, y beneficios que obtendrían, se le informara la forma de realizar los pedidos, se le dará el numero telefónico, la dirección de la pagina Web y la dirección de la empresa.
- Mejorar la pagina Web www.symphony.com con mas información acerca de cómo adquirir nuestro producto y actualizándola con las nuevas colecciones, este medio sirve para enviar cualquier tipo de información de forma masiva o a las personas seleccionadas que le interese de alguna manera adquirir los productos por la marca.

6. FASE DE GESTIÓN DEL PLAN

6.1 PROCESO DE EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS

El proceso de ejecución de las estrategias comprende, la implementación del plan, su control, su evaluación mediante índices de evaluación los cuales se entran a detallar.

6.1.1 Implementación. Para implementar el plan de mercadeo propuesto , a este personal se le establecerá cuota de consecución en periodos trimestrales , teniendo en cuenta que esta industria tiene muy marcados los ciclos de venta definidos por fiestas conmemorativas del día de la madre , amor y amistad , grados día de la mujer y Navidad.

6.1.2 Control. Cada mes se hará un control de las actividades desarrolladas por cada una de las personas encargadas de conseguir los nuevos clientes y mirar la labor realizada por cada una de ellos que esta acorde ala sugerida en este plan de mercadeo estratégico

6.1.3 Evaluación. Se realizara evaluaciones trimestrales para saber si se cumple las metas establecidas.

7. CONCLUSIONES

Se cuenta con la estructura adecuada para entrar a competir con marcas que manejan comercialización nacional con marca propia .ya que contamos con el material humano y la capacidad de producción adecuada para darle un buen manejo a nuestra estrategias.

Teniendo en cuenta los resultados de la matriz MEFI la fortaleza más importante son su recurso humano y financiero ya que estos corresponden al factor mayor de peso relativo, este seria un factor de éxito fundamental en la realización de nuestro plan de mercadeo. La debilidad más importante es la participación en el mercado, ya que nuestra marca en este momento no tiene los porcentajes más alto de participación.

Es posible aprovechar las fortalezas los diseños el recurso humano y servicio al cliente para ganar nuevos clientes, la disposición y buen clima organizacional con el que se cuenta en la actualidad para implementar estrategias enfocadas al servicio al cliente. Continuar con labores de ajuste de operaciones de control de logro de objetivos.

Los resultados de la matriz MEFE, las nuevas tecnologías es el factor externo más importante, cabe resaltar que el clima organizacional externo es una de nuestras fortalezas, así mismo se enfrenta a una gran amenaza y es el tamaño del mercado, hay que tener en cuenta que nuestros competidores se encuentran mejor posicionados en el mercado , teniendo en cuenta que industrias cuenta con la estructura adecuada para entrar a competir con marcas que manejan comercialización nacional con marca propia .y de esta forma llegar dar un mejor Reconocimiento de nuestra marca frente a la competencia.
Ya que **83%** de la ropa interior que se consume en nuestro país es nacional .

(MAFE) se observa que nuestra empresa es mas fuerte que el competidor 1 y se observa que puede competir con el competidor 2, las superioridad técnica es un factor de éxito muy importante.

Como factor muy importante son los nexos organizacionales que cuenta industrias integradas por pertenecer al gremio cafetero y de esta forma se cuenta con los recursos financieros adecuado ya que tiene el apoyo total de la federación de cafeteros en la realización de este plan estratégico

Hay un factor muy importante esta el que industrias integradas le realizan paquete completo para el competidor numero 2, es un factor para tener en cuenta en el momento de evaluar nuestros diseños

El segundo factor clave del éxito está en los nexos organizacionales. Hay que tener en cuenta que nuestros competidores en el factor precio del producto son más fuertes que INDUSTRIAS INTEGRADAS.

Son muy importantes los beneficios obtenidos gracias a la credibilidad, confianza y gran experiencia del personal de industrias integradas al igual que la tecnología con que se cuenta para abrir mercados y captar clientes, obteniendo el posicionamiento esperado.

8. RECOMENDACIONES

Es necesario que el departamento de mercadeo y publicidad esté debidamente estructurado y conformado por especialistas en la materia, que le den un enfoque estratégico y definan acciones a corto, mediano y largo plazo. De igual forma, que se ocupen de la definición y manejo de las relaciones públicas de industrias integradas obteniendo un grupo de trabajo efectivo en las actividades que cada uno desempeña.

Brindar la capacitación adecuada de el personal con seminarios de formación de venta, de esta forma estaríamos en continua capacitación de nuestra fuerza de venta y tendríamos un lazo más fuerte vendedor, empresa.

Brindarle más información acerca de su remuneración ala fuerza de venta y de esta forma estimularíamos.

Es necesaria darle, un buen aprovechamiento a los factores como son los nexos organizacionales que cuenta industrias integradas ya que son una fortaleza muy importante en el momentote la realización del plan estratégico ya que nos brindan la oportunidad de tener un apoyo financiero para nuestro plan la ubicación de industrias en la ciudad y la búsqueda de mercados alternativos, no necesariamente trabajados por la competencia.

Se recomienda tener en cuenta que industrias integradas cuenta con la estructura adecuada para la producción almacenamiento y distribución de los productos, cuenta también con el material humano que este caso son las mismas asociadas de industrias para la distribución y venta de los productos estos factores son muy importante en el momento de llegar a competir en el mercado

Frente a la competencia, es necesaria la elaboración de propuestas comerciales agresivas le otorguen una personalidad de marca frente a la comunidad y que le brinden posicionamiento y participación importante dentro del sector, beneficiándose de su ubicación geográfica fuera del área de competencia fuerte, Aplicar y darle un buen seguimiento a las estrategias del estudio realizado.

BIBLIOGRAFÍA

CONFECOOP. Complicación de Normas para el sector Cooperativo LEY 80 de 1993. Artículo 25 Num.19. Decreto 4588/2006. Bogotá, D.C.: Legis, 2006 p43

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto y otros, Metodología de la Investigación. México: McGraw Hill, 1997. 17p

KOTLER, Philip. Fundamentos de Mercadotecnia. 4 ed. Naucalpan de Juárez México: McGraw Hill, 1998. 684 p.

LAMBIN JEAN JAUQUES Marketing Estratégico 3ª ed Madrid: Mc Graw Hill, 1995 609 p.

sector textil-confecciones [en línea]. Medellín, Colombia: INEXMODA, 2006. [Consultado 02 de noviembre de 2007]. Disponible en Internet: (<http://www.inexmoda.org.co/textil/002.htm> INEXMODA)

STANTON, William J. Fundamento de marketing 10 ed. México: Mc Graw Hill, 1995. 885 p.

WALLKER, Boyd y MULLINS, Larreche el éxito de tu producto esta en la marca Marketing Estratégico España : Prentice Hall,1999. 158 p.

ANEXOS

Anexo A. Marco Legal

LEY 79 de 1988 .Artículos 42,,59,60,70,71,LEY80 de 1993. Artículo 25 Num.19.Decreto 4588/2006.

El propósito de la presente ley es adoptar al sector cooperativo de un marco propicio para su desarrollo como parte fundamental de la economía nacional de acuerdo con los siguientes objetivos:

- Facilitar la aplicación y práctica de la doctrina y los principios del cooperativismo
- Promover el desarrollo del derecho cooperativo como rama especial del ordenamiento jurídico general.
- Contribuir al fortalecimiento de la solidaridad y la economía social(ley454 de 1998).
- Contribuir al ejercicio y perfeccionamiento de la democracia mediante una actividad participativa
- Fortalecer el apoyo del gobierno nacional departamental y municipal sector cooperativo
- Propiciar la participación del sector cooperativo en el diseño y ejecución de los planes y programas de desarrollo económico y social
- Propender al fortalecimiento y consolidación de la integración cooperativa en sus diferentes manifestaciones.¹

Las entidades estatales podrán exonerar a las organizaciones cooperativas nacionales de trabajo asociado legalmente constituidas del otorgamiento de garantías en los contratos que se celebren con ellas siempre y cuando el objeto, cuantía y modalidad de los mismos así como las características específicas de la organización de que se trate.

¹ Confecoop. Complicación de Normas para el sector Cooperativo LEY 80 de 1993. Artículo 25 Num.19. Decreto 4588/2006. Bogotá, D.C.: Legis, 2006 p43

Anexo B. Ventaja competitiva

Tabla 14. Ventaja competitiva (factores claves de éxito).

TANGIBLES	INDUSTRIAS Symphony	BESAME	ARMONIA
Equipos altamente especializados de última generación.	4	4	4
Diseño y ubicación de instalaciones.	5	5	4
Proveedores	4	5	4
INTANGIBLES			
Posicionamiento	2	5	5
Experiencia	4	5	5
Clientes	3	5	5
Recurso Humano	5	5	5
Servicio al cliente	4	5	4
Integralidad en los servicios.	4	4	3
Altos estándares de calidad	5	5	5

De acuerdo a la Tabla No. 7 Ventaja competitiva (factores claves de éxito), se puede concluir que la principal ventaja competitiva esta determinada por los diseños innovadores y ubicación de las instalaciones, debido a que es el factor mejor calificado con respecto a sus competidores.

Anexo C. Análisis de viabilidad.

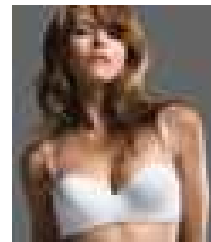
Tabla 15. Plantilla de selección

ATRIBUTOS	1.1.1	2.2.2	3.3.3	4.4.4	1.3.3	3.3.1	2.3.2	3.2.4	3.2.2	2.2.3
CANTIDAD DE CLIENTES ESPERA-DOS	5	5	3	4	4	4	3	3	4	3
RECURSO HUMANO NECESARIO	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2
CANTIDAD DE VENTAS ESPERA-DAS	5	5	3	5	5	5	3	3	4	3

RENTABILIDAD	5	5	4	5	5	5	3	3	4	3
BARRERAS DE ENTRADA DEL MERCADO (1=NO; 5=SI)	5	5	3	5	5	5	2	2	4	5
AMENAZA DE SUSTITUTOS (1=SI; 5=NO)	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3
PODER NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES (1=SI; 5=NO)	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3
TOTAL	32	31	24	29	28	28	20	21	25	22

Anexo D. Bésame







Anexo E. Fotografía de modelos Marian Ayala





ALTERNATIVA

PENETRACIÓN

- . **¿Qué?** Diseños innovadores confeccionados con materiales de primera calidad, entregándola a la Consumidora prendas cómodas a muy buen precio.
- . **¿A quien?** habitantes de la región y del país en cualquier rango de edad de los estratos 2, 3,4, 5 y 6.
- . **¿Cómo?** A través de un marketing ONE TO ONE por personas especializada sumado a la más novedosa tecnología

Alternativa B

- . **¿Qué?** Ofrecer las distribución y venta directa de la marca Symphony a través de catálogos

¿A quién? habitantes de la región y del país en cualquier rango de edad de los estratos 2, 3,4, 5 y 6.

¿Cómo?

A través de un marketing ONE TO ONE .El cual será realizado por el departamento comercial el cual lo conformara un gerente de mercadeo ,un auxiliar de mercadeo y un asistente del call center ,

Realizando una fuerza de venta territorial en la cual cada vendedor se le asignara una zona geográfica exclusiva de esta forma tendremos un equipo de trabajo el cual se encargara de ofrecer los servicios a todos los consumidores que le han asignado en su zona y se encargara el cumplimiento y realización de las estrategias especializada

Alternativa C

¿Qué? Ofrecer las instalaciones para capacitaciones y foros para operarios y empresarios del sector textil

¿A quien? Empresarios y trabajadores especialistas en las áreas de los textiles

¿Cómo? A través de continua actualización en información y tecnologías y equipos especializados y capacitación ofrecida para el correcto uso de dichas herramientas

Alternativa D

¿Qué? Dar soluciones integrales a grupos empresariales extranjeros en cuanto a diseños, distribución y producción del producto .

¿A quién? Extranjeros colombianos residentes en el exterior

¿Cómo? A través atención profesional especializada y personalizada sumada a la más novedosa tecnología ofrecida por convenios especiales

COMBINACIÓN 1.3.3 ELIMINADAD

¿Qué? Diseños innovadores confeccionados con materiales de primera calidad, entregándola a la Consumidora prendas cómodas a muy buen precio.

¿A quién? Empresarios y trabajadores especialistas en las áreas de los textiles

¿Cómo? A través de continua actualización en información y tecnologías y equipos especializados y capacitación ofrecida para el correcto uso de dichas herramientas

COMBINACION 3.3.1 ELIMINADAD

. **¿Qué?** Ofrecer las instalaciones para capacitaciones y foros para operarios y empresarios del sector textil

. **¿A quién?** Empresarios y trabajadores especialistas en las áreas de los textiles

. **¿Cómo?** A través de un marketing ONE TO ONE por personas especializada sumado a la más novedosa tecnología

COMBINACIÓN 2.3.2 ELIMINADAD.

. **¿Qué?** Ofrecer las distribución y venta directa de la marca Simphony a través de catálogos

. **¿A quién?** Empresarios y trabajadores especialistas en las áreas de los textiles

. **¿Cómo?** A través de un marketing ONE TO ONE .El cual será realizado por el departamento comercial el cual lo conformara un gerente de mercadeo ,un auxiliar de mercadeo y un asistente del call center , de esta forma tendremos un equipo de trabajo el cual se encargara de el cumplimiento y realización de las estrategias especializada

COMBINACION 3.2.4 ELIMINADAD

. **¿Qué?** Ofrecer las instalaciones para capacitaciones y foros para operarios y empresarios del sector textil

. **¿A quién?** Habitantes de la región y del país en cualquier rango de edad de los estratos 2,3,4, 5 y 6.

. **¿Cómo?** A través atención profesional especializada y personalizada sumada a la más novedosa tecnología ofrecida por convenios especiales

COMBINACION 2.2.3 ELIMINADAD

. **¿Qué?** Ofrecer las distribución y venta directa de la marca Simphony a través de catálogos

. **¿A quién?** habitantes de la región y del país en cualquier rango de edad de los estratos 2, 3,4, 5 y 6.

. **¿Cómo?** A través de continua actualización en información y tecnologías y equipos especializados y capacitación ofrecida para el correcto uso de dichas herramientas.

UBICACIÓN DE LAS PLANTAS

TOTAL AÑO 2006	OBJ.
-------------------	------

